
JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS INDONESIA

Volume 1, Nomor 3, Juni 2014

FMI
FORUM MANAJEMEN
INDONESIA

JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS INDONESIA

VOL. 1

NO. 3

HAL.328-492

JUNI 2014

ISSN 2338-4557

JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS INDONESIA

Volume 1, Nomor 3, Juni 2014

Diterbitkan oleh :

Pengurus Pusat
Forum Manajemen Indonesia

Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia mulai diterbitkan pada tahun 2013
Frekuensi Penerbitan : Februari, Juni, Oktober

Penanggung Jawab

Sri Gunawan (Univ Airlangga Surabaya)
Ketua Pengurus Pusat Forum Manajemen Indonesia

Dewan Penasehat

Sucherly (Univ Padjadjaran Bandung)
Syahnur Said (Univ Muslim Indonesia Makasar)

Pemimpin Redaksi

T. Aria Auliandri (Univ Airlangga Surabaya)

Dewan Redaksi

Agus Harjito (Univ Islam Indonesia Jogja)
Anis Eliyana (Univ Airlangga Surabaya)
Budi Eko Soetjipto (Univ Negeri Malang)
Ernie Tisnawati Sule (Univ Padjajaran Bandung)
Fitri Ismiyanti (Univ Airlangga Surabaya)
Gancar Premananto (Univ Airlangga Surabaya)
Hermawanto (Univ Airlangga Surabaya)
I Made Sudana (Univ Airlangga Surabaya)
Idris Gautama So (Univ Binus Jakarta)
Indrianawati Usman (Univ Airlangga Surabaya)
Isti Fadah (Univ Jember)
Prasetyo Hadi (UPN Surabaya)
Ramadania Abdulrahman (Univ Tanjungpura Pontianak)
Riko Hendrawan (Univ Telkom Bandung)
Sony Kusumasondjaja (Univ Airlangga Surabaya)
Tri Siwi Agustina (Univ Airlangga Surabaya)

Alamat Redaksi

Pengurus Pusat Forum Manajemen Indonesia
Universitas Airlangga, Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Kampus B, Jalan Airlangga 4, Surabaya 60286
Fax 031 5026288, Email fmi@feb.unair.ac.id

Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia (JMBI) diterbitkan oleh Pengurus Pusat Forum Manajemen Indonesia, secara berkala tiga kali dalam setahun. JMBI bertujuan untuk menyebarluaskan hasil penelitian dibidang manajemen dan bisnis kepada para akademisi, praktisi, mahasiswa, dan pihak yang berminat. JMBI menerima kiriman artikel yang ditulis dalam bahasa Indonesia maupun dalam bahasa Inggris. Penulis harus menyatakan bahwa artikel yang dikirim ke JMBI tidak dikirim atau dipublikasikan dalam jurnal yang lain. Penentuan artikel yang dimuat dalam JMBI melalui proses review oleh tim dewan redaksi JMBI dengan mempertimbangkan antara lain: terpenuhinya persyaratan baku publikasi jurnal, metode riset yang digunakan, signifikansi, dan kontribusi hasil penelitian terhadap pengembangan keilmuan manajemen.

DAFTAR ISI

- 328–340** PENGARUH UPSTREAM SUPPLY CHAIN MANAGEMENT PADA KINERJA PERUSAHAAN (STUDI PT. ZEBRA AGRINDO UTAMA DI KABUPATEN JEMBER)
Bayu Tri Nugroho Handriyono
- 341–355** REKOMENDASI DESAIN OPERASI PELAYANAN PUBLIK MELALUI EVALUASI PEMENUHAN HARAPAN MASYARAKAT DAN PENGUKURAN KINERJA (MEMBIDIK PELAYANAN PUBLIK NEGARA CHINA)
Yuli Harwani, Hesti Maheswari
- 356–367** PENGARUH RELATIONSHIP MARKETING INVESTMENT DAN NILAI-NILAI BERSAMA PADA NIAT UNTUK MENYUMBANG MELALUI KEPERCAYAAN CALON DONATUR
Tanti Handriana
- 368–384** ANALISIS DIMENSI STRATEGI KOMPETITIF DAN PEMETAAN STRATEGIC GROUP PRODUSEN KENDARAAN SPORT UTILITY VEHICLE DI PASAR INDONESIA
Irfan Prarendra, Peggy Hariwan
- 385–397** PENGEMBANGAN KOPERASI KOTA BANDUNG MELALUI PEMETAAN PELAKU USAHA KOPERASI DAN USAHA UNGGULANNYA
Asep Mulyana, Wa Ode Zusnita Muizu
- 398–414** POLA KONSUMSI SUPORTER WANITA PADA PERTANDINGAN SEPAK BOLA DI KOTA MALANG
Andarwati, Radityo Handritoo, Desi Tri Kurniawati
- 415–427** PELAKSANAAN RELATIONSHIP MARKETING DAN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY DALAM UPAYA MENINGKATKAN LOYALITAS PELANGGAN INDOSAT
Sri Anik, Andina Juhara
- 428–450** PEMBELAJARAN BERBASIS KOMPETENSI BAGI PENGUSAHA KULINER
Dyah Kusumastuti, Friday Fitricia Nur
- 451–468** PENERAPAN PECKING ORDER THEORY DAN KAITANNYA DENGAN PEMILIHAN STRUKTUR MODAL PERUSAHAAN PADA SEKTOR MANUFAKTUR DI NEGARA INDONESIA DAN NEGARA AUSTRALIA
Iryuvita Januarizka Putri Radjamin, I Made Sudana
- 469–492** ANALISIS KORELASI AKURASI, KETEPATAN WAKTU DAN RELEVANSI INFORMASI TERHADAP KEPUASAN PEMAKAI SISTEM INFORMASI PT. PERISAI HUSADA
Dudi Pratomo, Willy S. Yuliandhari

JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS INDONESIA

Pedoman Penulisan Artikel Ilmiah

1. Artikel diketik tidak lebih dari 6.000 kata atau antara 15-16 halaman (huruf Times New Roman, font 12) pada halaman kertas A4.
 2. Margin halaman atas, bawah, kanan, dan kiri adalah 1" dan jarak 1,5 spasi.
 3. Sistematika pembahasan dalam artikel setidaknya terdiri dari bagian-bagian sebagai berikut:
 - a. Judul
 - b. Nama Penulis
 - c. Jabatan dan Alamat Korespondensi Penulis
 - d. Abstrak: Disajikan di awal teks dan maksimal 200 kata dalam Bahasa Inggris. Abstrak diikuti dengan sedikitnya empat kata kunci (keywords).
 - e. Pendahuluan: Menguraikan latar belakang (motivasi) penelitian, rumusan masalah penelitian, pernyataan tujuan, dan (jika dipandang perlu) organisasi penulisan artikel.
 - f. Landasan Teori dan Pengembangan Hipotesis: Memaparkan kerangka teoritis berdasarkan telaah literatur yang menjadi landasan logis untuk mengembangkan hipotesis atau proposisi penelitian dan model penelitian (jika dipandang perlu).
 - g. Metode Penelitian: Memuat metode seleksi, pengumpulan data, pengukuran dan definisi operasional variabel, serta metode analisis data.
 - h. Hasil dan Pembahasan: Memuat hasil analisis penelitian dan pembahasan hasil penelitian.
 - i. Simpulan: Berisi pembahasan mengenai temuan dan simpulan penelitian.
 - j. Daftar Referensi: Memuat sumber-sumber yang dikutip dalam penulisan artikel. Hanya sumber yang diacu yang dimuat di daftar referensi ini.
 4. Kutipan langsung yang panjang (lebih dari 3,5 baris) diketik dengan jarak baris satu dengan indented style (bentuk berinden).
 5. Semua halaman termasuk lampiran dan referensi harus diberi nomor urut halaman.
 6. Setiap tabel atau gambar diberi nomor urut, judul, dan sumber (bila relevan). Judul tabel ditulis di atas tabel sedangkan judul gambar ditulis di bawah gambar. Sumber gambar/tabel ditulis di bawah gambar/tabel.
 7. Kutipan dalam teks sebaiknya ditulis di antara kurung buka dan kurung tutup yang menyebutkan nama akhir penulis, tahun tanpa koma, dan nomor halaman jika dipandang perlu.

Contoh:

 - a. Satu sumber kutipan dengan satu penulis (Miller 1977). Jika disertai nomor halaman: (Miller 1977: 245)
 - b. Satu sumber kutipan dengan dua penulis (Jensen dan Meckling 1976)
 - c. Satu sumber kutipan dengan lebih dari dua penulis (Laporta dkk. 2000 atau Laporta et al. 2000)
 - d. Dua sumber kutipan dengan penulis yang berbeda (Sharpe 1963; Litner 1964)
 - e. Dua sumber kutipan dengan penulis yang sama (Miller 2003, 2008). Jika tahun publikasi sama (Jensen 1986a, 1986b)
 - f. Sumber kutipan yang berasal dari pekerjaan suatu institusi sebaiknya akronim institusi yang bersangkutan, misalnya (UNAIR 2008)
 8. Setiap artikel harus memuat daftar referensi (hanya yang menjadi sumber kutipan) dengan ketentuan penulisan sebagai berikut:
 - a. Daftar referensi disusun sesuai alfabet nama penulis atau nama institusi.
 - b. Susunan setiap referensi: nama penulis, tahun publikasi, judul jurnal atau buku teks, nama jurnal atau penerbit, nomor halaman.

Contoh:

Abel, A.B. 1983. *Optimal Investment under Uncertainty*. American Economics Review 73/1: 228-233.

Abowd J.M, dan D.S. Kaplan. 1999. *Executives Compensation: Six Questions that need Answering*. NBER working paper: 1-37.

American Accounting Association. 1977. Committee on Concepts and Standards for External Financial Reports. *Statement on Accounting Theory and Theory Acceptance*. Sarasota, FL: AAA.

Meggins, W.L. 1997. *Corporate Finance Theory*. Addison-Wesley Educational Publishers Inc.
 9. Setiap penyerahan artikel harus melampirkan uraian singkat bibliografi penulis dan anggota tim penulis (jika ada).
 10. Penyerahan artikel
- Artikel diserahkan dalam bentuk soft copy melalui e-mail kepada:

**ALAMAT
REDAKSI**
PENGURUS PUSAT
FORUM MANAJEMEN INDONESIA

Universitas Airlangga
Departemen Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Kampus B, Jalan Airlangga 4, Surabaya 60286
Fax 031 5026288
Email fmi@feb.unair.ac.id

**Pengaruh Upstream Supply Chain Management Pada Kinerja Perusahaan (Studi Pt.
Zebra Agrindo Utama Di Kabupaten Jember)**

The Effect Of Upstream Supply Chain Management to Company Performance (Case Study
PT. Zebra Agrindo Utama In District Jember)

Bayu Tri Nugroho Handriyono
Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember
Jln. Kalimantan 37, Jember 68121
e-mail: bayutri23@yahoo.com

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Upstream Supply Chain Management kepada kinerja perusahaan dengan study perusahaan PT. Zebra Agrindo Utama di Kabupaten Jember. Dengan variabel bebas atau independen dalam penelitian ini antara lain information sharing (X1), long-term relationship (X2), cooperation (X3), process integration (X4) dan variabel terikat atau dependent adalah upstream supply chain management (Y). Sedangkan untuk mengetahui pengaruh terhadap kinerja perusahaan maka menggunakan metode balance score card dengan indikator perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Lokasi penelitian ini dilakukan di kabupaten Jember. Data yang digunakan yaitu data primer dan data sekunder. Teknik pengambilan sampel menggunakan Sensus. Metode analisis data menggunakan analisis regresi bergandengan balance score card. Hasil penelitian ini bahwa information sharing, long-term relationship, cooperation, dan process integration berpengaruh signifikan terhadap upstream supply chain management. Sedangkan pada penilaian indikator kinerja perusahaan dengan metode balance score card juga menunjukkan kinerja perusahaan berjalan dengan baik

Kata Kunci: Upstream Supply Chain Management, information sharing, long-term relationship, cooperation, dan process integration.

PENDAHULUAN

Era globalisasi yang terjadi saat ini menuntut setiap perusahaan agar dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi dalam lingkungan dunia bisnis. Perusahaan yang hanya mampu bersaing secara lokal akan mengalami kesulitan untuk bertahan, oleh karena itu setiap perusahaan perlu memandang pelanggan, pemasok, dan lokasi kompetitor secara global. Komposisi bahan baku maupun jasa perakitan suatu produk dapat berasal dari berbagai negara, sehingga manajemen rantai pasokan merupakan salah satu fokus perhatian bagi peningkatan kinerja setiap perusahaan dalam menghadapi keunggulan bersaing dari perubahan antara perusahaan dan sesama pemasok.

Perusahaan yang memprioritaskan manajemen rantai pasokan akan menawarkan peluang baru, sehingga dapat mengurangi biaya, meningkatkan mutu dan tanggapan mengenai pengurangan waktu pengiriman. Rantai pasokan dapat memberikan kesempatan bagi peningkatan keseluruhan kinerja secara hati-hati dalam mengatur mata rantai antara organisasi dari pada hanya menfokuskan perhatian terhadap isu operasi di dalam setiap perusahaan (Tracey & Vonderembse, 2004).

Pengukuran kinerja merupakan kemampuan perusahaan untuk membuat standar yang diinginkan oleh pelanggan dengan mempertimbangkan biaya produksi dan pemeliharaan yang rendah, peningkatan kualitas produk, mengurangi persediaan barang dalam proses, penurunan biaya penanganan material dan batas waktu penyerahan (Tracey & Vonderembse, 2004). Lebih spesifik, pengukuran kinerja secara absolut adalah kemampuan yang dimiliki dalam perusahaan dengan tidak mempertimbangkan kinerja pesaing, oleh karena itu kinerja absolut dapat diartikan kemampuan perusahaan dalam: Costs, stock-outs and Lead-time reductions.

Penggunaan strategi rantai nilai untuk menyeleksi pemasoknya dan perusahaan ke dalam sejumlah aktivitas yang berbeda, namun saling berhubungan dalam mencapai tujuan yang diinginkan agar menghasilkan kekuatan secara spesifik dari seluruh penciptaan nilai (value creation) dan system penghantar nilai (value delivery system). Tambahan nilai tersebut diperoleh dari supply chain management (Munjiati, dkk., 2004). Supply Chain Managemen (SCM) mempunyai arti penting dalam membangun supplier agar dapat memaksimumkan nilai dari pelanggan. Kunci efektifitas dari SCM adalah membuat supplier sebagai mitra di dalam strategi perusahaan. SCM dapat meningkatkan kinerja setiap perusahaan, namun perlu disadari kelemahan-kelemahan dalam praktek SCM dapat pula menurunkan kinerja dan daya saing perusahaan .

Salah satu perusahaan yang menggunakan manajemen rantai pasokan adalah PT. Zebra Agrindo Utama yang bergerak di bidang pengolahan bahan pangan berupa produksi beras. Untuk memproduksi beras tersebut PT. Zebra Agrindo Utama selama tiga tahun terakhir membutuhkan bahan baku berupa gabah dari petani maupun beras dengan kualitas dan kuantitas yang telah ditentukan oleh perusahaan. Dalam produksinya perusahaan membutuhkan jumlah bahan baku yang disesuaikan dengan permintaan sehingga harus ada kerja sama antara perusahaan dengan pemasok. Selain itu menurut data produksi padi di Kabupaten Jember sangat terbatas (tabel 1) sehingga jumlah pemasok juga terbatas.

Tabel 1. Perkembangan Luas Panen, Produktivitas dan Produksi Padi 2011-2013

Tahun	Luas Panen (Ha)	Produktivitas	Produksi (ton)
2011	13.203.643	49.80	65.756.904
2012	13.471.653	51,19	68.956.292
2013	13.871.576	52	67.232.221

Sumber: BPS, Jember, 2014.

Dalam keterbatasan pemasok tersebut perusahaan juga mengalami masalah mengenai dalam penentuan harga beli yang cukup tinggi terutama dari tengkulak atau pemasok utama. Sehingga ada kebijakan pemasok utama dengan kriteria tertentu dan telah dipercaya perusahaan sebagai pasok utama. Sehingga kegiatan produksi perusahaan yang membutuhkan bahan baku bermutu dapat tepenuhi dengan harga yang terjangkau oleh perusahaan.

Menurut Pearce dan Robinson (dalam Mayasari, 2008) industri membutuhkan strategi yang sesuai untuk dapat bertahan di pasar, dapat menghadapi persaingan, ancaman, dan peluang pasar. Industri harus dapat merancang dan memiliki strategi supply chain management untuk dapat mengarahkan jalannya tujuan yang ingin dicapai dalam meningkatkan kinerja perusahaan, sehingga perusahaan dapat bertahan dalam persaingan. Information sharing, long term relationship, cooperation, dan process integration merupakan bagian dari faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja supply chain management pada perusahaan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Rahadi, 2012 tentang pngaruh SCM terhadap kinerja operasional perusahaan, secara empirik menganalisis strategi SCM dengan kinerja perusahaan. Unit analisisnya adalah variabel independen adalah SCM dan variabel kinerja diukur dengan operasional perusahaan yaitu Information Sharing, Long-term Relationship, Cooperation dan Process Integration. Hasil penelitian menyebutkan bahwa ke empat variabel tersebut berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

Penelitian kali ini yang dilakukan oleh peneliti adalah merupakan penelitian replikasi, dengan maksud untuk menguji kembali hasil penelitian yang dilakukan oleh Rahadi (2012) apakah benar penelitian tersebut dilakukan pada objek yang berbeda dengan karakteristik yang berbeda menghasilkan temuan yang konsisten.

Pembagian informasi Information sharing merupakan elemen penting dalam supply chain management, karena dengan adanya information sharing yang transparan dan akurat dapat mempercepat proses rantai pasokan mulai dari supplier sampai ke pasar atau ketangan konsumen. Hubungan jangka panjang (Long term relationship) bisa tercipta dengan adanya hubungan yang berkesinambungan antara semua pihak yang terlibat dalam supply chain management, dan dengan Kerjasama (Cooperation) yang baik dan saling menguntungkan hal tersebut dapat dilakukan. Selanjutnya yang tidak kalah penting adalah proses yang sitematis (Process Integration) dari penggabungan keseluruhan semua kegiatan yang ada di manajemen rantai pasokan agar semua kegiatan berjalan dengan lancar.

Kegiatan operasi sebuah perusahaan harus dapat diukur, agar pihak-pihak terkait dapat melihat perkembangan sebuah perusahaan pada setiap periode. Saat ini kinerja perusahaan tidak hanya berkaitan dengan aktivitas keuangan perusahaan saja, tetapi telah berkembang dengan melihat kepuasan pelanggan, produktivitas karyawan, dan inovasi bisnis perusahaan (Rahmasari, 2011). Salah satu cara untuk mengukur kinerja suatu perusahaan adalah dengan menggunakan dengan Balance Score Card

Sejalan dengan latar belakang masalah serta perumusan masalah maka tujuan penelitian ini adalah:

- Untuk menganalisis pengaruh information sharing (pembagian informasi) terhadap kinerja supply chain management pada perusahaan.
- Untuk menganalisis pengaruh long term relationship (hubungan jangka panjang) terhadap kinerja supply chain management pada perusahaan.
- Untuk menganalisis pengaruh cooperation (kerjasama) terhadap kinerja supply chain management pada perusahaan.
- Untuk menganalisis pengaruh process integration (integrasi proses) terhadap kinerja supply chain management pada perusahaan.
- Untuk menganalisis perspektif keuangan dan perspektif internal bisnis perusahaan berdasarkan analisis Balance Score Card.

METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Penelitian yang dilakukan ini adalah penelitian kuantitatif dengan metode explanatory research. Dalam mendeskripsikan penelitian tersebut dan melakukan penilaian kinerja perusahaan dengan menggunakan pendekatan Balance Scorecard yang ditinjau dari empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan

Jenis dan Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Data primer yaitu data yang bersumber dari hasil pengamatan (observasi) dan wawancara (interview) dengan pimpinan dan sejumlah pemasok dan karyawan perusahaan. Data sekunder yaitu data yang diperoleh berupa laporan-laporan dan informasi lain yang bersumber dari literature dan informasi lain yang berhubungan dengan penulisan ini

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah para pemasok pada Perusahaan PT. Zebra Agrindo Utama di Kabupaten Jember. Metode pengumpulan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh atau sensus. Dalam penelitian ini karena jumlah populasinya sedikit (terbatas) sehingga tidak memungkinkan untuk menggunakan sampel, sehingga

penulis mengambil jumlah sampel sama dengan jumlah populasi yaitu 34 pemasok yang terdiri 24 pemasok dengan bentuk bahan baku berupa gabah dan 10 pemasok dengan bahan baku beras. Adapun kriteria yang ditetapkan untuk menentukan sampel atau populasi dalam penelitian ini adalah pemasok pada Perusahaan PT. Zebra Agrindo Utama di Kabupaten Jember baik secara langsung ke gudang ataupun secara tidak langsung pada periode tahun 2013.

Metode Analisis Data

Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda, dimana secara umum formulasi yang digunakan adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4$$

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Analisi regresi linier berganda dilakukan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel Information sharing , Long term relationship, Cooperation, dan Process integration terhadap Kinerja Upstream Supply Chain Management pada Perusahaan PT. Zebra Agrindo Utama di Kabupaten Jember.

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	B	T	Sig.
Constant	-2,004		
Information sharing	0,347	3,210	0,003
Long term relationship	0,746	5,872	0,000
Cooperation	0,191	2,345	0,026
Process integration	1,051	11,132	0,000

Sumber: data diolah, 2014.

Model regresi yang dihasilkan adalah sebagai berikut:

$$\text{Kinerja Upstream Supply Chain Management} = -2,004 + 0,347 \text{ IS} + 0,746 \text{ LTR} + 0,191 \text{ C} + 1,051 \text{ PI} + e_{it}$$

Uji t

Dari pengujian regresi parsial maka diperoleh hasil sebagai berikut:

- Nilai signifikansi Information sharing adalah sebesar 0,003 lebih kecil dari nilai signifikansi yang ditetapkan, yaitu $\alpha = 0,01$. Nilai ini mengindikasikan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan bahwa Information sharing berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Upstream Supply Chain Management, diterima.
- Nilai signifikansi Long term relationship adalah sebesar 0,000 lebih kecil dari nilai signifikansi yang ditetapkan, yaitu $\alpha = 0,01$. Nilai ini mengindikasikan bahwa hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Long term relationship berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Upstream Supply Chain Management.
- Nilai signifikansi Cooperation adalah sebesar 0,026 lebih kecil dari nilai signifikansi yang ditetapkan, yaitu $\alpha = 0,05$. Nilai ini mengindikasikan bahwa hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa Cooperation berpengaruh negatif signifikan terhadap Kinerja Upstream Supply Chain Management, diterima.
- Nilai signifikansi Process integration adalah sebesar 0,000 lebih kecil dari nilai signifikansi yang ditetapkan, yaitu $\alpha = 0,01$. Nilai ini mengindikasikan bahwa hipotesis keempat yang menyatakan Process integration berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Upstream Supply Chain Management, diterima.

Uji F

Hasil uji simultan menunjukkan bahwa hasil F hitung adalah 35,936 (dimana F hitung > F tabel : $35,936 > 5,75$) dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 5%. Hal ini berarti bahwa Information sharing, Long term relationship, Cooperation dan Process integration berpengaruh serentak terhadap Kinerja Upstream Supply Chain Management pada Perusahaan PT. Zebra Agrindo Utama di Kabupaten Jember

Hasil Analisis Kinerja Pemasok dengan Balance Score Card

Perspektif Keuangan

Dalam pengukuran kinerja pemasok yang dipandang dari perspektif keuangan, digunakan data pada Neraca dan Laporan Laba Rugi pemasok pada tahun 2013. Data yang telah ada tersebut digunakan untuk menghitung rasio keuangan yang meliputi rasio likuiditas, rasio leverage, rasio aktivitas dan rasio profitabilitas.

Tabel 2. Perspektif Keuangan Pemasok

Nama Pemasok	CR	Leverage	TATO	ROA	ROE
Pemasok 1	189%	36%	5,22	12%	18%
Pemasok 2	147%	42%	6,01	24%	41%
Pemasok 3	172%	39%	5,21	17%	29%
Pemasok 4	203%	32%	5,65	19%	28%
Pemasok 5	237%	25%	6,52	20%	26%
Pemasok 6	159%	39%	5,99	18%	30%
Pemasok 7	229%	29%	5,60	24%	34%
Pemasok 8	202%	31%	6,07	18%	26%
Pemasok 9	204%	31%	5,79	13%	19%
Pemasok 10	216%	29%	6,08	14%	20%
Pemasok 11	193%	33%	5,89	25%	37%
Pemasok 12	171%	39%	5,43	17%	28%
Pemasok 13	195%	31%	6,30	27%	39%
Pemasok 14	202%	30%	6,15	21%	31%
Pemasok 15	193%	36%	4,96	10%	16%
Pemasok 16	214%	30%	5,91	13%	19%
Pemasok 17	239%	31%	4,68	17%	25%
Pemasok 18	180%	34%	6,08	13%	19%
Pemasok 19	263%	29%	4,07	10%	14%
Pemasok 20	183%	35%	5,72	18%	28%
Pemasok 21	193%	32%	6,11	15%	22%
Pemasok 22	163%	36%	6,47	15%	24%
Pemasok 23	158%	37%	7,20	21%	34%
Pemasok 24	168%	41%	7,08	12%	21%

Pemasok 25	106%	61%	8,00	21%	55%
Pemasok 26	113%	40%	7,84	17%	28%
Pemasok 27	195%	43%	8,26	19%	34%
Pemasok 28	164%	56%	7,08	28%	39%
Pemasok 29	172%	42%	8,00	18%	31%
Pemasok 30	186%	67%	9,06	26%	25%
Pemasok 31	186%	63%	10,44	26%	24%
Pemasok 32	190%	69%	8,19	21%	34%
Pemasok 33	157%	53%	8,16	20%	26%
Pemasok 34	163%	44%	8,02	16%	29%

Sumber: data diolah, 2014.

1. Rasio Likuiditas.

Rasio likuiditas digunakan untuk mengukur kemampuan dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya. Berdasarkan hasil perhitungan, Current ratio para pemasok beras ke PT. Zebra Agrindo Utama di Kabupaten Jember pada tahun 2013 adalah tinggi. Current ratio yang terlalu tinggi menunjukkan bahwa perusahaan melakukan investasi yang melampaui batas/ berlebih pada aset lancar.

2. Rasio Lverage

Rasio leverage (hutang) adalah rasio yang menunjukkan sejauh mana perusahaan dibiayai oleh hutang (Tatang, 2011). Rasio total debt to total assets pemasok pada tahun 2013 adalah lebih kecil dari 45%, dan termasuk kategori bagus, karena berdasarkan kriteria rasio keuangan, nilai leverage yang < 45% masuk dalam kategori bagus (Tatang, 2011). Rasio total debt to total assets menekankan pada peran penting pendanaan utang bagi perusahaan dengan menunjukkan persentase aktiva perusahaan yang didukung oleh pendanaan hutang. Total debt to total assets Sujak adalah 42 % dapat diartikan bahwa 42% dari aktiva perusahaan didanai oleh hutang, sementara sisanya 58% pendanaan berasal dari modal sendiri. Semakin besar persentase pendanaan yang disediakan oleh modal sendiri maka semakin besar jaminan perlindungan yang didapat oleh kreditur perusahaan atau dengan kata lain, semakin tinggi rasio total debt to total assets maka semakin besar resiko keuangannya, sebaliknya semakin rendah rasio total debt to total assets maka akan semakin rendah resiko keuangannya.

3. Rasio Aktivitas

Rasio aktivitas disebut juga rasio efisiensi yaitu rasio yang menunjukkan seberapa efektif perusahaan dalam menggunakan berbagai aktivitya (Tatang, 2011). Total Assets Turnover pada semua pemasok pada tahun 2013 adalah lebih dari 5 kali, dan hanya TATO Ripin, Muhyit dan P.Diana dibawah 5 kali. Ini berarti Total Assets Turnover para pemasok pada tahun 2013 termasuk kategori bagus, karena berdasarkan rasio keuangan, TATO dikatakan bagus jika memiliki perputaran lebih dari 5 kali (Tatang, 2011). Total Assets Turnover 6,633 kali dapat diartikan bahwa dana yang tertanam dalam keseluruhan aktiva rata-rata dalam satu tahun berputar lebih dari 5 kali atau setiap rupiah dalam satu tahun menghasilkan revenue lebih dari Rp 5. Ini mengindikasikan bahwa PT. Zebra Agrindo Utama di Kabupaten Jember sudah efisien dalam menggunakan sumber dayanya dalam hal ini investasi dalam piutang dan persediaan terlalu besar.

4. Rasio Profitabilitas

Rasio profitabilitas adalah rasio yang menghubungkan laba dari penjualan dan investasi. ROA para pemasok pada tahun 2013 secara keseluruhan adalah lebih besar dari 8%, sehingga termasuk kategori bagus, karena berdasarkan ketentuan rasio keuangan nilai ROA dikatakan bagus jika nilainya > 8% (Tatang, 2011).

Return On Equity pada pemasok tahun 2013 adalah lebih besar dari 8%, sehingga termasuk kategori bagus, karena berdasarkan ketentuan rasio keuangan ROE dikatakan bagus jika memiliki nilai > 8% (Tatang, 2011).

Perspektif Internal Bisnis

Pengukuran perspektif internal bisnis para pemasok dilaksanakan terhadap semua aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan dalam menciptakan suatu produk. Penilaian kinerja dari perspektif ini menggunakan tolok ukur inovasi produk dan proses operasi. Proses operasi para pemasok rata-rata sama semua karena mereka sama-sama memasok gabah. Penilaian kriteria dapat dilihat pada tabel di bawah ini berdasarkan lampiran 8 :

Tabel 3. Analisis Prespektif Internal Bisnis

No	Indikator	%	Kategori	Skor
1	Kesesuaian kualitas produk antara konsumen dengan pemasok.	92,9	Sangat Puas	5
2	Kepuasan pelanggan akan ketepatan waktu pengiriman	88,8	Sangat Puas	5
3	Fleksibilitas pemasok dalam memenuhi perubahan	55,3	Cukup	3
4				5

	permintaan. Respon pemasok terhadap masalah yang terjadi.	82,9	Sangat Puas	
				18

Sumber: data diolah, 2014.

Berdasarkan hasil tabel tersebut maka pemenuhan produk dengan kualitas produk yang telah ditentukan dapat dipenuhi oleh pemasok sebesar 92,9%. Pada kriteria ketepatan waktu pengiriman produk (gabah) yang telah dipesan pemasok menilai tenggat waktu pengiriman yang ditentukan konsumen dinilai sangat memuaskan dengan nilai 88,82%. Karena akan memberikan waktu bagi pemasok untuk mencari bahan baku yang sesuai kualitas yang telah ditentukan. Sedangkan pada kriteria fleksibilitas pemasok dalam menanggapi perubahan permintaan konsumen hanya memiliki nilai 55,3% atau cukup. Karena perubahan permintaan yang terjadi baik dalam bentuk kualitas dan kuantitas dapat mengubah proses yang telah ada, karena pemasok di pengaruhi oleh persediaan yang tersedia. Tetapi pemasok memiliki respon baik terhadap masalah-masalah yang terjadi baik masalah pengiriman, kualitas, dan kuantitas produk dengan nilai 82,9%. Sehingga kesimpulan keseluruhan perspektif internal bisnis pemasok terhadap konsumen PT. Zebra Agrindo Utama sangat baik dengan presentase 92,9%. Sehingga secara keseluruhan perspektif internal bisnis masuk dalam kategori sangat bagus karena memiliki nilai 90 % yang masuk dalam kategori sangat puas.

Pembahasan

a. Pengaruh Information sharing terhadap Kinerja Supply Chain Management pada Perusahaan PT. Zebra Agrindo Utama di Kabupaten Jember

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, nilai signifikansi Information sharing adalah sebesar 0,003 lebih kecil dari 0,01, sehingga hipotesis pertama yang menyatakan bahwa information sharing berpengaruh terhadap supply chain management pada Perusahaan PT. Zebra Agrindo Utama di Kabupaten Jember, diterima.

Hasil analisis menunjukkan bahwa PT. Zebra Agrindo Utama di Kabupaten Jember telah memberikan informasi kepada pemasok (terutama petani beras) berupa harga, sistem pertanian, dan produk olahan yang dapat masuk di gudang, production, dan design, selalu bertukar informasi dengan pemasok (petani beras) di Kabupaten Jember, selalu memberikan informasi mengenai harga, pelatihan, dan lain-lain utamanya terkait dengan bahan baku beras, dan memberikan informasi yang berguna bagi setiap pihak yang menjadi pemasok dari perusahaan, sehingga dapat meningkatkan mutu aktivitas aliran dan perpindahan barang dari petani beras sebagai pemasok ke perusahaan PT. Zebra Agrindo Utama di Kabupaten Jember atau sebaliknya.

b. Pengaruh Long Term Relationship terhadap Kinerja Supply Chain Management pada Perusahaan PT. Zebra Agrindo Utama di Kabupaten Jember

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, nilai signifikansi Long term relationship adalah sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,01, sehingga hipotesis kedua yang menyatakan bahwa long term relationship berpengaruh terhadap supply chain management pada Perusahaan PT. Zebra Agrindo Utama di Kabupaten Jember, diterima.

Hasil analisis menunjukkan bahwa PT. Zebra Agrindo Utama di Kabupaten Jember telah melakukan kerja sama dengan pemasok dengan jangka waktu sekali panen atau lebih, PT. Zebra Agrindo Utama di Kabupaten Jember telah melakukan hubungan jangka panjang atas kerja sama yang saling menguntungkan antar pihak terkait dan PT. Zebra Agrindo Utama di Kabupaten Jember telah melakukan hubungan dalam jangka waktu sekali panen atau lebih sehingga dapat meningkatkan mutu aktivitas aliran dan perpindahan barang dari petani beras sebagai pemasok ke perusahaan PT. Zebra Agrindo Utama di Kabupaten Jember

c. Pengaruh Cooperation terhadap Kinerja Supply Chain Management pada Perusahaan PT. Zebra Agrindo Utama di Kabupaten Jember

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, nilai signifikansi Cooperation adalah sebesar 0,026 lebih kecil dari 0,05, sehingga hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa cooperation berpengaruh terhadap supply chain management pada Perusahaan PT. Zebra Agrindo Utama di Kabupaten Jember, diterima.

Hasil analisis menunjukkan bahwa PT. Zebra Agrindo Utama di Kabupaten Jember melakukan Diskusi dengan pemasok dalam perencanaan dan penjualan bahan baku, melakukan kerja sama yang obyektif sehingga saling menguntungkan antar pihak terkait dan secara terus-menerus melakukan peningkatan kualitas hubungan dengan pemasok, sehingga dapat meningkatkan mutu aktivitas aliran dan perpindahan barang dari petani beras sebagai pemasok ke perusahaan PT. Zebra Agrindo Utama di Kabupaten Jember atau sebaliknya seperti adanya kesepakatan dan tujuan bersama, kepercayaan yang baik dan budaya organisasi yang sesuai.

d. Pengaruh Process integration terhadap Kinerja Supply Chain Management pada Perusahaan PT. Zebra Agrindo Utama di Kabupaten Jember

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, nilai signifikansi Process integration adalah sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, sehingga hipotesis keempat yang menyatakan bahwa process integration berpengaruh terhadap supply chain management pada Perusahaan PT. Zebra Agrindo Utama di Kabupaten Jember, diterima.

Hasil analisis menunjukkan bahwa PT. Zebra Agrindo Utama di Kabupaten Jember telah melakukan peningkatan aktivitas logistik baik dari perusahaan ke pemasok atau sebaliknya, memiliki integritas dalam aktivitas logistik dengan pemasok dan memiliki efektifitas dalam penyaluran arus material dari perusahaan ke petani atau sebaliknya, sehingga dapat meningkatkan mutu aktivitas aliran dan perpindahan barang dari petani beras sebagai pemasok ke perusahaan PT. Zebra Agrindo Utama di Kabupaten Jember.

Kinerja Pemasok dengan Konsep Balance Score Card

a. Perspektif Keuangan

Perspektif keuangan menggunakan tolok ukur rasio likuiditas, leverage, aktivitas dan profitabilitas. Berdasarkan hasil penelitian, untuk rasio likuiditas, diketahui current ratio adalah tinggi. Hal ini mengindikasikan ada investasi yang melampaui batas/ berlebih pada aset lancar. Dalam rasio leverage ini digunakan indikator total debt to total asset. Total debt to total assets yang dicapai Pemasok pada tahun 2013 adalah sebesar lebih kecil dari 45% dan termasuk kategori bagus (Tatang, 2011). Total assets turnover Pemasok pada tahun 2013 adalah lebih besar dari 5 kali, termasuk kategori bagus (Tatang, 2011). Hal ini menunjukkan bahwa pemasok sudah efisien dalam menggunakan sumber dayanya. ROA Pemasok pada tahun 2013 adalah lebih besar dari 8%, termasuk kategori bagus. Hal ini dikarenakan keuntungan yang diperoleh pemasok sudah tinggi. Return On Equity pada Pemasok pada tahun 2013 adalah lebih besar dari 8%, termasuk kategori bagus (Tatang, 2011).

b. Perspektif Proses Bisnis Internal

Pemasok dinilai sangat baik Karena dapat menyesuaikan kualitas produk yang diminta oleh perusahaan dan mampu memenuhi permintaan pengiriman bahan baku sesuai dengan keinginan konsumen. Tetapi pemasok mengalami kesulitan dalam fleksibilitas permintaan konsumen karena pemasok mengalami keterbatasan persediaan produk dan keterbatasan waktu pengiriman.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat diambil beberapa kesimpulan, yaitu:

- Hasil penelitian menunjukkan bahwa information sharing berpengaruh terhadap supply chain management pada Perusahaan PT. Zebra Agrindo Utama di Kabupaten Jember.
- Hasil penelitian menunjukkan bahwa long term relationship berpengaruh terhadap supply chain management pada Perusahaan PT. Zebra Agrindo Utama di Kabupaten Jember.
- Hasil penelitian menunjukkan bahwa cooperation berpengaruh terhadap supply chain management pada Perusahaan PT. Zebra Agrindo Utama di Kabupaten Jember. .
- Hasil penelitian menunjukkan bahwa process integration berpengaruh terhadap supply chain management pada Perusahaan PT. Zebra Agrindo Utama di Kabupaten Jember.
- Analisis hasil penelitian berdasar Balanced Score Card dilihat dari perspektif keuangan termasuk kategori bagus. Perusahaan sudah efisien dalam menggunakan modalnya dan keuntungan yang diperoleh perusahaan juga sangat tinggi. Kepuasan pelanggan dari hasil analisis statistik deskriptif persentase diperoleh hasil 90%, yang berarti pelanggan merasa puas dengan pelayanan yang ditawarkan perusahaan, baik itu meliputi harga produk, kualitas maupun pelayanan perusahaan. Inovasi produk yang dihasilkan terserap 75% dari keseluruhan produk baru dan proses operasi dilakukan dalam hari. Sehingga dapat disimpulkan bahwa proses bisnis internal yang dicapai sudah bagus.

KETERBATASAN PENELITIAN

Penelitian ini dalam pelaksanaannya juga memiliki keterbatasan, yaitu keterbatasan dalam mencari referensi dan literatur sehingga wawasan terhadap konsep upstream supply chain management kurang maksimal. Selain hal tersebut, keterbatasan dalam mengumpulkan informasi dari pelanggan dan pemasok karena peneliti mencari informasi pada masing-masing pelanggan dan pemasok dimana ada beberapa dari mereka yang tidak memberikan informasi secara keseluruhan dengan alasan rahasia perusahaan, sehingga peneliti hanya bisa menyimpulkan sedikit informasi dari yang didapat.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada responden yaitu pemasok tetap PT. Zebra Agrindo Utama di Kabupaten Jember yang telah meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner dan memberikan informasi berkaitan dengan data yang penulis teliti.

DAFTAR REFERENSI

Tracey and Vonderembse. 2004. **Building Supply Chain : A Key To Enhancing Manufacturing Performance**". Journal of Business Mid-American.

Munjiati Munawaroh, dkk,. 2004.**Manajemen Operasi**. Unit Penerbitan Fakultas Ekonomi. (UPFE-UMY) Yogyakarta.

Viona Mayasari.2008."**Analisis Strategi Bersaing Industri Kecil Makanan Tradisional Khas Kota Payakumbuh**". Skripsi. Bogor:IPB.

Dedi Rianto Rahadi.2012."**Pengaruh Supply Chain Management Terhadap Kinerja Operasional Perusahaan**".Proceeding Seminar Sistem Produksi X.

Lisda Rahmasari. (2011). **Pengaruh Supply Chain Management Terhadap Kinerja Perusahaan dan Keunggulan Bersaing**. Majalah Ilmiah Informatika Vol. 2 No. 3. Fakultas Ekonomi Universitas AKI

Tatang Ary Gumanti. 2011. **Manajemen Investasi**. Bogor: Mitra Wacana Media Yogyakarta.

**REKOMENDASI DESAIN OPERASI PELAYANAN PUBLIK MELALUI
EVALUASI PEMENUHAN HARAPAN MASYARAKAT
DAN PENGUKURAN KINERJA
(MEMBIDIK PELAYANAN PUBLIK NEGARA CHINA)**

Yuli Harwani

Universitas Mercu Buana

Hesti Maheswari

Universitas Mercu Buana

e-mail: hesti.maheswari@gmail.com

Abstract

Complaints communities in the developing countries, especially Indonesia to the public service are still extremely high. Perceived imbalances such as in: obscurity of time, cost and method of service; discrimination in services based on the relationships of friends, family, political affiliation, ethnic and even religious; chain length the more entrenched bureaucracy and bribery and extortion. This condition is a signaled for the government to seek strategic solutions to improve public services.

This study aims to discover the design of public service operations in accordance with the expectations of society by measuring the performance of the public service. Recommended design is a design that lead to e-Government and reinventing government to give birth standard operating procedures (SOP) and minimum service standards (SPM) for public services in Indonesia, especially in the public service that is closest to the village community with Quality function deployment (QFD) in house of quality (HOQ) method.

In the first phase of the study mapped 36 public expectations of public services, which are shown in this analysis that the public is not getting an appropriate and satisfying service, although does not show the high gap. On the other hand mapping the public response to the internet-based administration showed the unpreparedness of the people against the internet-based public services. The majority of respondents claimed to feel more

comfortable and definitely served in the village office immediately met with the officers. Queue and the possibility of intervention or extortion is not a problem for society. In the second phase of this study will examine the true public service bureaucracy and the possibility of cutting the bureaucratic process that is more streamlined, clear, fast, and facilitate community. Last step is to benchmark the Chinese State as densely populated countries such as Indonesia, to make strategic steps and implementable in problem solving public dissatisfaction with public services and the number of maladministration.

Keywords: fulfillment of community expectations, e-government, reinventing government, standard operating procedures, minimum service standards, good governance

PENDAHULUAN

Pelayanan publik merupakan bentuk pelayanan kepada masyarakat umum dalam bentuk interaksi langsung antara penyedia layanan dan penerima layanan yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan langsung dilaksanakan oleh Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah. Pelayanan publik ini mempunyai dua tujuan, yaitu pemenuhan kebutuhan masyarakat dan pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan, dimana kedua tujuan ini dilakukan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Pencapaian tujuan pelayanan publik dapat diwujudkan dengan menerapkan empat prinsip pelayanan, yaitu transparansi, akuntabilitas, kualitas dan partisipatif. Transparansi berarti bersifat terbuka sehingga bisa diakses oleh semua orang yang membuka. Akuntabilitas yaitu setiap proses dan hasil pelayanan publik harus dapat dipertanggungjawabkan kepada publik. Kualitas menunjukkan kinerja pelayanan yang sesuai dengan harapan publik, sedangkan partisipatif berarti pelayanan publik akan diberikan secara maksimal apabila publik berpartisipasi.

Pelayanan publik sebagai contoh pelayanan kantor kecamatan dan kantor kelurahan serta pelayanan publik lainnya, mempunyai peranan penting bahkan vital pada kehidupan ekonomi dan politik. Pelayanan publik ini juga merupakan unsur paling penting dalam meningkatkan kualitas hidup sosial di dalam masyarakat manapun.

Kualitas pelayanan publik ditingkat kelurahan dan kecamatan masih jauh dari harapan masyarakat. Pusat Studi Kependudukan UGM pada tahun 2011 menyatakan bahwa peningkatan yang signifikan pada kualitas pelayanan publik masih belum terlihat walaupun berbagai kebijakan pemerintah yang ditujukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik sudah dimulai sejak masa orde baru, misalnya Pedoman Tatalaksana Pelayanan Umum (SK Menpan No. 81 Tahun 1993), Pedoman Perbaikan dan Peningkatan Pelayanan Aparatur Pemerintah kepada Masyarakat (Inpres No. 1 Tahun 1995), Langkah-Langkah Nyata Memperbaiki Pelayanan Masyarakat (Surat Edaran Menko Wasbangpan No. 56 tahun 1998) dan terakhir Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik (SK Menpan No. 63 Tahun 2003). Masyarakat masih saja mengeluh berbagai ketimpangan dalam proses pelayanan seperti yang ditemukan oleh Pusat Studi kependudukan UGM, yaitu: 1) ketidakjelasan waktu, biaya dan cara pelayanan; 2) masih terdapatnya diskriminasi pelayanan yang didasarkan pada hubungan pertemanan, afiliasi politik, etnis, bahkan agama; 3) panjangnya rantai birokrasi, dan semakin membudayanya suap dan pungutan liar; 4) Orientasi pelayanan yang tidak fair; 5) budaya pelayanan yang berkembang ke arah budaya kekuasaan; 6) prinsip pelayanan bukan didasarkan pada trust namun distrust, sementara prosedur diterapkan untuk mengontrol perilaku, bukan untuk memfasilitasi; dan 7) kewenangan untuk melayani terdistribusi pada banyak satuan birokrasi.

Kondisi tersebut di atas merupakan isyarat bagi pemerintah untuk mencari solusi strategis untuk memperbaiki pelayanan publik. Langkah pertama yang perlu dilakukan adalah

mengkaji kondisi pelayanan publik di Indonesia, terutama pola-pola pelayanan dan upaya peningkatan kualitas pelayanan yang dilakukan pemerintah daerah terdekat dengan masyarakat seperti kelurahan. Langkah kedua adalah mengkaji birokrasi sesungguhnya dari pemerintahan daerah, dan langkah terakhir melakukan studi banding dengan negara maju dalam hal ini China sebagai negara besar dan termaju pada saat ini, untuk dibuat langkah-langkah strategis dan implementatif dalam penyelesaian ketidakpuasan masyarakat terhadap pelayanan publik. Sebagai sebuah negara dengan jumlah populasi terbesar yaitu 1.339.724.852 penduduk (2012), China berhasil memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakatnya yang salah satunya ditandai dengan berbagai fasilitas publik gratis, namun tetap bersih, nyaman digunakan dan terawat.

Pada saat ini telah terjadi pergeseran paradigma dari government ke governance, yang sebelumnya government melihat publik sebagai urusan negara atau negara yang berhak mengatur terhadap hal-hal publik, namun hal tersebut bergeser kepada paradigma governance yang melihat hal-hal publik sebagai urusan antara pemerintahan, swasta dan masyarakat. Di samping itu kinerja pemerintah yang terlalu birokratis, lamban, dan tidak transparan menyebabkan pelayanan publik semakin tidak efisien dan tidak efektif sehingga akan membawa dampak ke citra pemerintahan yang kurang baik.

Good Governance secara umum merujuk kepada sebuah kualitas hubungan antara pemerintah dan warganya yang harus dilindungi dan dilayani. Pelayanan prima masuk ke dalam prinsip-prinsip good governance. Publik yang apatis akan mau mendukung apabila reputasi organisasi yang ingin didukungnya positif. Sangat jelas yang dibahas di sini adalah reputasi bukan hanya citranya saja. Oleh karena itu untuk menciptakan tata pemerintahan yang sangat baik penting sekali untuk menerapkan prinsip-prinsip good governance. Menurut Bappenas prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik yaitu: wawasan kedepan (visionary), keterbukaan dan transparansi (openness and transparency), partisipasi masyarakat (participation), tanggung jawab (accountability), supremasi hukum (rule of law), demokrasi (democracy), profesionalisme dan kompetensi (professionalism and competency), daya tanggap (responsiveness), keefisienan dan keefektifan (efficiency and effectiveness), desentralisasi (desentralization), kemitraan dengan dunia usaha, swasta dan masyarakat (private sector and civil society partnership), komitmen pada pengurangan kesenjangan (commitment reduce and inequality), komitmen pada perlindungan lingkungan hidup (commitment to enviromental protection), dan komitmen pada pasar yang fair (commitment to fair market). Di sisi lain berdasarkan SK Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63/Kep/M.PAN//7/2003 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Publik dan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 25/M.PAN/2/2004 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah adalah: prosedur pelayanan, persyaratan pelayanan, kejelasan petugas pelayanan, kedisiplinan petugas pelayanan, tanggungjawab petugas pelayanan, kemampuan petugas pelayanan, kecepatan pelayanan, keadilan mendapatkan pelayanan, kesopanan dan keramahan petugas, kewajaran biaya pelayanan, kepastian biaya pelayanan, kepastian jadwal pelayanan, kenyamanan lingkungan, dan keamanan pelayanan. Kemudian SK Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. SE/10/M.PAN/07/2005 tentang prioritas

peningkatan pelayanan publik, telah ditetapkan variabel dan sepuluh indikator pelayanan publik, yaitu: kesederhanaan, kejelasan, kepastian waktu, akurasi, keamanan, tanggung jawab, kelengkapan sarana dan prasarana, kemudahan akses, kedisiplinan dan kesopanan, keramahan dan kenyamanan. Seluruh variabel di atas akan dikelompokkan dalam dimensi-dimensi pengukuran kualitas pelayanan yang diharapkan antara lain adalah: reliability (keandalan), responsiveness (ketanggapan), competence (kemampuan), access (mudah diperoleh), courtesy (keramahan), communication (komunikasi), credibility (kredibilitas), security (keamanan), understanding the customer (memahami pelanggan) dan tangibles (terukur). (Zeithmal, 2010).

Beberapa hasil survei dari lembaga survei internasional menunjukkan bahwa pelayanan publik di Indonesia masih terburuk di Asia. Keinginan masyarakat selalu dianggap sesuatu yang tidak realistis. Terutama untuk pelayanan publik yang syarat dengan transaksi keuangan, seperti misalnya pengurusan seputar data pendukung pembuatan sertifikat tanah. Untuk mengurus surat ini masyarakat sengaja dibuat sulit, agar terkesan tidak dapat diurus sendiri dan kemudian meminta pegawai kelurahan untuk membantu dengan harapan imbalan yang tidak sedikit. Kondisi seperti ini jika dibiarkan semakin lama akan memberi dampak luas terhadap kehidupan sosial dan terutama kehidupan ekonomi masyarakat.

Berangkat dari fenomena diatas, peneliti merasa bahwa pemerintah sangat terdesak terhadap kebutuhan perancangan desain operasi pelayanan publik. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: "Rekomendasi Disain Operasi Pelayanan Publik Melalui Evaluasi Pemenuhan Harapan Masyarakat dan Pengukuran Kinerja dengan Membidik Pelayanan Publik Negara China".

Penelitian ini bertujuan :

1. Mengetahui harapan masyarakat terhadap pelayanan publik Kelurahan
2. Menganalisis kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik Kelurahan
3. Memetakan tanggapan masyarakat terhadap pelayanan dengan internet-based administration alternatif

LANDASAN TEORI

Definisi Pelayanan Publik

Dalam Undang-Undang Nomor 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, ditegaskan dalam Pasal 1 butir 1: "Pelayanan publik adalah kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa dan/atau pelayanan administratif yang diselenggarakan oleh penyelenggara pelayanan publik". Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63 Tahun 2003 mendefinisikan pelayanan publik

sebagai: “Segala bentuk pelayanan yang dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah di Pusat, di Daerah dan di lingkungan Badan usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah dalam bentuk barang dan atau jasa, baik dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan”. Hakekat pelayanan publik antara lain: meningkatkan mutu dan produktivitas pelaksanaan tugas dan fungsi pemerintah di bidang pelayanan publik, mendorong upaya mengefektifkan sistem dan tata laksana pelayanan, sehingga pelayanan publik dapat diselenggarakan lebih berdaya guna dan berhsail guna, dan mendorong tumbuhnya kreativitas, prakarsa, dan peran serta masyarakat dalam derap langkah pembangunan serta dalam upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat luas.

Dari definisi dan hakekat pelayanan publik di atas, pelayanan publik dapat didefinisikan sebagai segala bentuk aktivitas pelayanan kepada masyarakat yang dilakukan oleh instansi pemerintah dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pemberian pelayanan umum oleh aparatur pemerintah kepada masyarakat merupakan perwujudan fungsi aparatur negara agar terwujudnya suatu standar pola dan langkah pelayanan umum. Oleh karena itu diperlukan suatu landasan yang bersifat umum dalam bentuk pedoman tata laksana pelayanan umum. Pedoman pelayanan umum ini merupakan penjabaran prosedur standar operasional (SOP) dan standar pelayanan minimal (SPM) yang diberikan oleh instansi pemerintah baik di pusat maupun di daerah secara terbuka dan transparan.

Kinerja Pelayanan Publik

Pelayanan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan (customer-driven goverment, Osborne & Gaebler, 1992) merupakan paradigma pelayanan yang disarankan oleh pemerintah pada era globalisasi dengan karakteristik sebagai berikut: lebih terfokus kepada fungsi pengaturan melalui berbagai kebijakan yang memfasilitasi kondisi yang kondusif bagi kegiatan pelayanan publik; lebih berorientasi kepada pemberdayaan masyarakat sehingga masyarakat mempunyai rasa memiliki yang tinggi terhadap fasilitas pelayanan yang telah dibangun bersama; menerapkan sistem kompetisi dalam penyediaan pelayanan publik tertentu sehingga masyarakat dapat memilih pelayanan yang lebih berkualitas; terfokus pada pencapaian visi, misi, tujuan, dan sasaran dengan berorientasi kepada hasil (outcomes) sesuai dengan input yang digunakan; lebih mengutamakan kebutuhan yang diinginkan oleh masyarakat, bukan semata-mata keinginan pemerintah atau pejabat; pada beberapa situasi, pemerintah juga berhak memperoleh pendapatan dari pelayanan publik yang diselenggarakan; lebih mengutamakan antisipasi terhadap permasalahan pelayanan yang kemungkinan dapat terjadi; dan menerapkan sistem pasar dalam memberikan pelayanan, antara lain penyediaan layanan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Apabila dikaji secara mendalam, beberapa faktor tampak baru dalam khasanah pelayanan publik di Indonesia, seperti misalnya: prinsip pemberdayaan masyarakat, sistem kompetisi dalam penyediaan pelayanan, berorientasi kepada outcome dan bukan output saja, dan hak penyelenggara untuk memperoleh pendapatan dari pelayanan publik.

Prinsip-prinsip ini harus dikaji lebih mendalam lagi agar dapat diketahui manfaatnya, dan selanjutnya dapat dioperasionalkan secara proporsional.

Selanjutnya untuk mengukur tingkat kualitas pelayanan publik, kita dapat menggunakan indikator ukuran kepuasan masyarakat yang terletak pada lima dimensi pelayanan (Zeithmal, Parasuraman & Berry, 2003) yaitu: tangibles, reliability, assurance, empathy, dan responsiveness.

Untuk mengembangkan bentuk pelayanan publik yang berorientasi pada kepuasan pelanggan tersebut, pemerintah (KepMen PAN No. 63/2003) telah merumuskan 15 (lima belas) indikator. Kelimabelas prinsip pelayanan publik tersebut sebenarnya sudah cukup untuk mewujudkan suatu model pelayanan yang ideal. Penerapan prinsip-prinsip pelayanan tersebut sangat tergantung kepada birokrasi penyelenggaraan pelayanan. Kelimabelas prinsip akan diterapkan seluruhnya atau hanya beberapa prinsip saja tergantung kepada jenis, sifat, dan pola pelayanan yang diselenggarakan dan kondisi masyarakat di tempat mana lembaga pelayanan publik berada.

Paradigma Reinventing Government

Konsep reformasi pelayanan publik dalam buku 'Reinventing Government' (Osborne & Gaebler, 1992), adalah : steering rather than rowing, empower communities to solve their own problems rather than merely deliver service, promote and encourage competition rather than monopolies, be driven by mission rather than rules, result oriented by funding outcomes rather than outputs, meet the needs of the customer rather than of the bureaucracy, concentrate on earning money rather than just spending it, invest in preventing problems rather than curing crises, decentralize authority rather than build hierarchy, dan solve problem by influencing market forces rather than treating public programs.

Praktek Maladministrasi dalam Pelayanan Publik

Pengertian maladministrasi dalam kamus Cambridge adalah lack of care, judgement or honesty in the management of something, atau dapat diartikan sebagai kurangpedulian atau ketidakjujuran seseorang dalam mengelola sesuatu. Dalam wikipedia mendefinisikan maladministrasi sebagai sesuatu yang memiliki makna yang luas dan mencakup antara lain: (www.wikipedia.com) delay (menunda-nunda pekerjaan), incorrect action or failure to take any action (kesalahan dalam bertindak atau melayani), failure to follow procedures or the law (mengabaikan prosedur atau hukum yang berlaku), failure to provide information (kesalahan dalam memberikan informasi), inadequate record-keeping (pencatatan yang tidak memadai), failure to investigate (kesalahan dalam penyelidikan), failure to reply (kesalahan menjawab), misleading or inaccurate statements (pernyataan yang menyesatkan atau tidak akurat), inadequate liaison (kurangnya penghubung), inadequate consultation (kurangnya konsultasi), dan broken promises (ingkar janji).

Dalam buku “Menenal Ombudsman Indonesia” Masthuri mengklasifikasikan bentuk dan jenis maladministrasi menjadi enam kelompok, sebagai berikut: (Masthuri, 2005), ketepatan waktu, keberpihakan yang menimbulkan rasa ketidakadilan dan diskriminasi, pelanggaran terhadap hukum dan peraturan perundangan, kewenangan kompetensi atau ketentuan yang berdampak pada kualitas pelayanan yang diberikan pejabat publik kepada masyarakat, sikap arogansi seorang pejabat publik, korupsi secara aktif

Electronic Government

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi sangat memungkinkan pemerintah melakukan transformasi radikal dengan memberikan pelayanan publik melalui e-government agar selalu memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat dimana perubahan tersebut tidak hanya dalam produk layanan namun sampai kepada struktur dan manajemen organisasi pemerintah pusat dan daerah. Berbagai pihak meyakini e-government akan mewujudkan pemerintahan yang bersih, berwibawa, dan transparan karena e-government memantuk interaksi birokrasi dengan masyarakat menjadi lebih bersahabat.

Menurut Forman, e-government mencakup interaksi antara pemerintah dengan masyarakat (G2C-government to citizens), pemerintah dengan perusahaan bisnis (G2B-government to business), dan interaksi antar pemerintah (G2G-inter-agency relationship). Menurutnya e-government adalah penggunaan teknologi digital untuk mentransformasi kegiatan-kegiatan pemerintah yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi penyampaian layanan. Hal ini berarti penyampaian layanan melalui teknologi digital dapat memberikan tingkat efisiensi dari segi waktu, biaya, maupun tenaga dan efektivitas pekerjaan pemerintah yang lebih baik. (Forman, 2005)

Tujuan yang dapat dicapai dari e-Government adalah menciptakan customer online bukan inline. Memberikan pelayanan tanpa adanya intervensi dari pegawai institusi publik tersebut dan panjangnya antrian untuk mendapatkan suatu pelayanan yang sederhana. Disamping itu e-Gov juga mendukung terwujudnya good governance dan implementasi prinsip pelayanan publik ketiga yaitu menciptakan partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan/kebijakan oleh pemerintah atau mendapatkan pelayanan itu sendiri. Lebih jauh lagi e-Gov dapat memperbaiki produktivitas dan efisiensi birokrasi serta meningkatkan pertumbuhan ekonomi. Reinventing government paling tidak mewujudkan pelaksanaan pembangunan bersama masyarakat secara luwes, yaitu dengan berkompetisi dengan sektor swasta sehingga dapat meningkatkan profesionalitas dan efisiensi, mengutamakan kebutuhan masyarakat dengan aparat yang sigap dan pola manajemen partisipatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Harapan dan Persepsi Masyarakat terhadap Pelayanan Publik Kelurahan

Dari hasil penyebaran kuesioner dengan teknik convenience sampling, mayoritas responden adalah laki-laki dengan jumlah hampir dua kali lipatnya dari responden perempuan. Hal ini berarti untuk urusan pelayanan publik seperti KTP, KK, dan pengurusan administrasi masyarakat di tingkat kelurahan mayoritas diurus oleh laki-laki. Hasil wawancara dengan responden menjelaskan bahwa perempuan atau ibu-ibu tidak berani mengurus di kelurahan dengan alasan mayoritas responden adalah: malas, tidak mengerti prosesnya, dan takut biaya yang harus dikeluarkan besar walaupun sebenarnya pelayanan tersebut tidak dipungut biaya.

Tabel 1. Faktor Demografi Responden per Kecamatan

No	Kecamatan	Usia					Jenis Kelamin	
		17-29	30-40	41-50	51-60	60 <	Laki	Perempuan
1	Cengkareng	8	2	14	4	2	18	12
2	Grogol Petamburan	10	16	4	4	1	20	15
3	Kalideres	11	4	5	4	1	23	12
4	Kebon Jeruk	15	13	5	1	1	25	10
5	Kembangan	14	10	3	3	0	23	7
6	Palmerah	5	13	9	3	0	17	3
7	Taman Sari	1	13	20	5	1	20	20
8	Tambora	7	14	17	5	2	26	19
JUMLAH		71	85	77	29	8	172	98

Sumber : data diolah peneliti

Sebenarnya, alur suatu proses pelayanan dipajang pada dinding-dinding kelurahan. Proses ini juga banyak ditemukan di blog-blog internet. Namun masyarakat Indonesia yang masih sangat minim terhadap informasi via internet dan masih sangat jarang berinteraksi dengan internet, maka mereka merasa menjadi sangat awam dengan proses pelayanan tersebut. Usia masyarakat 30 – 40 tahun yang membutuhkan pelayanan di kelurahan adalah jumlah responden terbanyak yaitu 85 orang. Usia diatas 60 tahun sudah sangat sedikit sekali berinteraksi dengan pelayanan publik kelurahan karena mereka sudah mendapat KTP seumur hidup. Temuan lain yang sangat menarik adalah beberapa

masyarakat diantara usia 17 – 50 tahun dalam responden penelitian ini ternyata bukan yang sebenarnya membutuhkan pelayanan di kelurahan, melainkan orang yang mengurus suatu pelayanan di kelurahan untuk orang lain (calo). Hal ini yang menimbulkan keluhan atas mahalanya biaya pembuatan kartu keluarga dan KTP yaitu hingga mencapai Rp 700.000,-. Jika Pemerintah peka terhadap keluhan ini, seharusnya segera dilakukan sebuah terobosan pengurusan on-line melalui internet 24 jam, sehingga bisa dilakukan kapan saja, terutama setelah masyarakat pulang bekerja atau pulang sekolah.

Langkah berikutnya Peneliti menyebarkan kuesioner terbuka kepada masyarakat luas di wilayah Jakarta Barat dan langsung menanyakan apa harapan mereka terhadap pelayanan publik di kelurahan atas berbagai hal tanpa batasan. Dari kuesioner terbuka ini kami menemukan harapan mayoritas responden terhadap pelayanan di kelurahan, yaitu cepat dan tanpa pungutan liar. Jika pemerintah menetapkan biaya, tulislah dengan jelas bahwa pelayanan tersebut berbiaya. Namun jika tidak berbiaya, janganlah pegawai kelurahan membuat proses pelayanan menjadi lama dan menjadi terkesan sulit sehingga mereka yang membutuhkan proses tersebut dengan cepat, terpaksa mengeluarkan sejumlah biaya untuk mempercepat. Bahkan beberapa responden mengungkapkan bahwa oknum pegawai kelurahan tanpa ragu-ragu menawarkan sejumlah biaya jika mau diurus dengan cepat. Informasikan waktu yang dibutuhkan untuk suatu proses pelayanan dengan pasti, sehingga masyarakat tidak bernegosiasi untuk mempercepat proses tersebut.

Untuk mengembangkan bentuk pelayanan publik yang berorientasi pada kepuasan pelanggan, pemerintah telah merumuskan 15 indikator yang kemudian dijadikan landasan peneliti dalam membuat kuesioner sekaligus peneliti ingin memetakan apakah seluruh indikator ini dapat mengindikasikan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik. Indikator ini dalam penelitian disebut sebagai public needs yang akan digunakan sebagai data pada ruang 1 bagan house of quality pada metode quality function of deployment. Indikator harapan masyarakat tersebut adalah : (Room's 1st) prosedur mudah, murah, cepat, dan lancar, ditandai dengan prosedur yang tidak berbelit-belit, kinerja pelayanan yaitu keakuratan pelayanan, teliti dalam pencatatan data dan tepat waktu, pelayanan sesuai dengan urutan waktu dan menghubungi masyarakat jika ada sesuatu yang dibutuhkan, petugas terampil dan mempunyai pengetahuan yang dibutuhkan, kemudahan masyarakat untuk kontak dengan petugas baik langsung maupun via telpon, ramah, sabar, perhatian, dan persahabatan antara masyarakat dan petugas, keterbukaan terhadap tata cara persyaratan, waktu penyelesaian, dan biaya jika ada, komunikasi dengan bahasa yang dimengerti masyarakat, kredibilitas petugas pelayanan, kejelasan dan kepastian tentang tata cara, rincian biaya layanan dan tata cara pembayaran, serta jadwal waktu penyelesaian layanan tersebut, keamanan fisik, financial, dan pada diri sendiri, petugas memberikan perhatian secara personal, kejelasan identitas petugas, proses pelayanan yang efisien, dan penetapan biaya pelayanan yang wajar. Yang kemudian diuraikan dalam 35 indikator. Ke-35 ini dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas dengan hasil sebagai berikut: terdapat 2 indikator tidak valid yaitu indikator 2 dan 4 karena lebih dari batas toleransi 0,05. Oleh karena itu kedua indikator ini tidak dapat dipakai untuk mengukur kepuasan dan kepentingan masyarakat terhadap pelayanan publik kelurahan. Hasil uji reliabilitas dengan teknik split half cronbach alpha untuk tingkat kepentingan

(0,934) dan tingkat kepuasan (0,959) menunjukkan bahwa instrumen penelitian reliable digunakan dalam mengukur kepentingan dan kepuasan dalam penelitian ini.

Gambaran Kepuasan Masyarakat terhadap Pelayanan Publik Kelurahan

Langkah kedua dalam penelitian ini adalah mendapatkan gambaran kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan oleh para petugas di kelurahan dengan melakukan analisis gap antara tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan dengan hasil pada tabel 2. Hasil analisis gap menunjukkan bahwa ke-35 indikator memberikan hasil negatif atau dengan kata lain semua pelayanan publik yang diberikan pada tingkat kelurahan di wilayah Jakarta Barat belum memuaskan, walaupun gap negatif tersebut tidak sampai lebih dari 1.

Tabel 2. Analisis Gap Pelayanan Publik Kelurahan di Jakarta Barat

No	Indikator	MCI	MCS	GAP
1	Proses mudah dimengerti	3,26	2,95	-0,31
2	Langkah pelayanan jelas	3,36	3,11	-0,25
3	Pelayanan lancar dan cepat	3,28	3,02	-0,26
4	Pelayanan tidak berbelit-belit	3,26	3,02	-0,24
5	Tepat waktu	3,41	3,01	-0,40
6	Penyelesaian masalah dapat diselesaikan petugas	3,35	3,09	-0,26
7	Petugas menghubungi masyarakat jika proses bermasalah	3,27	2,98	-0,29
8	Petugas terampil	3,34	3,06	-0,28
9	Pengetahuan petugas memadai untuk menyelesaikan masalah	3,26	3,05	-0,21
10	Petugas mengenal masyarakat dengan baik	3,27	2,94	-0,33
11	Petugas tahu kebutuhan masyarakat	3,31	2,95	-0,36
12	Berkomunikasi dengan bahasa yang baik	3,33	3,05	-0,28
13	Petugas dapat dihubungi via telpon	3,03	2,72	-0,31
14	Ramah	3,39	3,12	-0,27
15	Menyapa masyarakat	3,31	3,08	-0,23
16	Senyum pada saat melayani	3,38	3,11	-0,27
17	Sabar	3,38	3,09	-0,29

18	Perhatian kepada masyarakat	3,34	3,10	-0,24
19	Informasi proses pelayanan	3,32	3,10	-0,22
20	Informasi waktu pelayanan	3,33	3,09	-0,24
21	Informasi keterlambatan pelayanan	3,04	2,86	-0,18
22	Informasi biaya	3,03	2,95	-0,08
23	Komunikasi dua arah	3,27	3,05	-0,22
24	Kepastian pelayanan sesuai	3,28	3,09	-0,19
25	Masyarakat percaya pada kemampuan petugas	3,26	3,01	-0,25
26	Prosedur pelayanan jelas	3,32	3,06	-0,26
27	Rincian biaya jelas	3,28	3,01	-0,27
28	Berkas yang diserahkan aman	3,41	3,12	-0,29
29	Fasilitas fisik gedung baik	3,34	3,09	-0,25
30	Petugas mengenakan kartu identitas	3,31	3,08	-0,23
31	Terdapat gedung serba guna	3,28	2,86	-0,40
32	Birokrasi ringkas	3,07	2,81	-0,26
33	Biaya pelayanan wajar	3,20	2,99	0,21
34	Pungutan liar tidak terjadi	3,21	3,00	-0,21
35	Biaya sesuai kemampuan masyarakat	3,23	3,01	-0,22

Sumber : data diolah peneliti

Lima pelayanan publik di kelurahan dengan gap terbesar adalah: ketepatan waktu (-0,40), ketersediaan ruang serba guna (-0,40), Petugas paham dengan kebutuhan masyarakat (-0,36), Petugas mengenal masyarakat dengan baik (-0,33), Proses mudah dimengerti (-0,31), dan Petugas dapat dihubungi via telpon (-0,31). Lima pelayanan publik di kelurahan dengan gap terkecil adalah: Informasi biaya (-0,08), Informasi keterlambatan pelayanan (-0,18), Kepastian pelayanan sesuai (-0,19), Pengetahuan petugas memadai untuk menyelesaikan masalah (-0,21), Biaya pelayanan wajar (-0,21), dan Tidak terjadi pungutan liar (-0,21).

Pemetaan Tanggapan Masyarakat terhadap Pelayanan Publik dengan Internet-based Administration Alternatif

Pada tahap akhir penelitian di tahap 1, peneliti memetakan tanggapan masyarakat terhadap pelayanan kelurahan dengan sistem internet-based administration. Hal ini dilakukan untuk mempersiapkan analisis benchmark ke negara China yang memang mayoritas pelayanan sudah on-line.

Tabel 3. Tanggapan Masyarakat Terhadap Internet-based Administration

Pernyataan	Jumlah Tanggapan (orang)
1. Pembuatan KTP dan KK dapat Anda akses melalui internet	
Sangat setuju	78
Setuju	48
Biasa saja	62
Tidak setuju	82
Alasan tidak setuju: sulit, susah akses terhadap web pemerintah, tidak biasa (enak mengurus langsung di kelurahan), tidak familiar, tidak biasa menggunakan internet, gaptek.	
2. Pembuatan KTP dan KK melalui internet menghindari kontak dengan petugas, maka akan memperkecil pungli, intervensi dari petugas, dan tidak ada antrian	
Sangat mendukung	76
Mendukung	51
Biasa Saja	88
Tidak mendukung	55
Alasan tidak mendukung: tidak yakin prosesnya benar, tidak tahu caranya, tidak pernah menggunakan internet, tidak biasa, gaptek	
Bersedia	148
Tidak bersedia	122
Alasan tidak bersedia: tidak ada waktu, tidak bisa, tidak mau, buang waktu	

Sumber : data diolah peneliti

Dari tabel 3 tergambar ketidaksiapan warga masyarakat Indonesia terhadap pelayanan publik secara on-line. Beberapa masyarakat Indonesia yang tidak lancar membaca, apalagi jika harus menggunakan teknologi tinggi seperti internet membuat mereka menolak perubahan sistem pelayanan. Sebenarnya usaha Pemerintah mengenalkan

internet sudah mulai sejak siswa sekolah dasar, sehingga suatu saat nanti masyarakat yang buta teknologi akan semakin sedikit dan kemungkinan besar e-government akan terwujud. Pemerintah harus terus fokus berusaha membuat masyarakat melek teknologi khususnya yang sangat perlu diperhatikan adalah daerah-daerah pedalaman Indonesia yang jauh dari perkembangan teknologi.

SIMPULAN

1. Terdapat 36 harapan masyarakat terhadap pelayanan publik Kelurahan dari 44 item kuesioner dimana 2 tidak valid dan 6 item sebagai item kontrol konsistensi jawaban responden. Item invalid dan item kontrol dikeluarkan dalam indikator penelitian pada tahap-tahap analisis selanjutnya.
2. Analisis gap menunjukkan bahwa masyarakat belum mendapatkan pelayanan yang sesuai dan memuaskan. Hal ini ditunjukkan dengan semua item indikator menghasilkan gap negatif, walaupun semua item tidak menunjukkan gap yang tinggi hingga mencapai lebih dari 1 point.
3. Pemetaan tanggapan masyarakat terhadap internet-based administration menunjukkan ketidaksiapan masyarakat terhadap pelayanan publik berbasis internet. Mayoritas responden menyatakan lebih nyaman mendapatkan pelayanan di kantor kelurahan langsung bertemu dengan petugas. Antrian dan kemungkinan intervensi atau pungutan liar buat masyarakat tidak menjadi masalah. Bertemu langsung dengan petugas membuat mereka merasa nyaman dan merasa pasti terlayani.

SARAN

Kesadaran masyarakat akan pengurangan biaya yang sebenarnya tidak perlu dikeluarkan dari menggunakan fasilitas pelayanan Pemerintah harus terus ditingkatkan dengan memberikan pendidikan teknologi di seluruh level pendidikan. Selain itu, Pemerintah harus terus mensosialisasikan penggunaan internet untuk berbagai pengurusan administrasi dari mulai urusan yang sederhana hingga urusan yang kompleks. Usaha ini secara tidak langsung membiasakan masyarakat dengan teknologi internet. Pemerintah dapat memotivasi dengan cara memberikan alternatif kepada masyarakat yaitu: bebas biaya jika pengurusan administrasi pelayanan secara on-line (via internet) dan dikenakan sejumlah biaya jika pengurusan pelayanan publik dilakukan di kantor kelurahan. Dikenakannya sejumlah biaya pada pengurusan administrasi publik di kelurahan akan mendorong masyarakat belajar menggunakan internet untuk keperluan administrasi pemerintahan seperti pembuatan KTP dan KK.

DAFTAR REFERENSI

- Forman, Mark, 2005. E-Government: Using IT to Transform The Effectiveness and Efficiency of Government
- Hartono, Sunaryati; Budhi Masthuri, Enni Rochmaeni, Winarso. Panduan Investigasi untuk Ombudsman Indonesia. Diterbitkan atas dukungan The Asia Foundation Indonesia 2003.
- Holle, S. Erick, 2011. Pelayanan Publik Melalui Electronic Government: Upaya Meminimalisir Praktek Maladministrasi dalam Meningkatkan Public Service, Jurnal Sasi
- Indrajit, R.E. 2002. E-Government: Strategi Pembangunan dan Pengembangan Sistem Pelayanan Publik Berbasis Teknologi Digital. Penerbit: Andi, Yogyakarta.
- LAN dan BPKP. 2000. Akuntabilitas Kinerja dan Good Governance. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Masthuri, Budi, 2005. Mengenal Ombudsman Indonesia. Penerbit Pradnya Paramitra, Jakarta
- Oshborne, David and Ted Gaebler, 1992. Reinventing Government. Reading, MA: A Plume Book.
- Pusat Studi Kependudukan UGM, 2003. Karakteristik Ketidakpuasan Masyarakat Terhadap Pelayanan Publik dalam LAN: Penyusunan Standar Pelayanan. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Suprawoto, 2005 Pelayanan Publik Melalui E-Government (studi tentang pelayanan KTP, e-Procurement dan PSB-Online di Kota Surabaya). Disertasi Universitas Brawijaya, Malang.

**PENGARUH RELATIONSHIP MARKETING INVESTMENT DAN
NILAI-NILAI BERSAMA PADA NIAT UNTUK MENYUMBANG MELALUI
KEPERCAYAAN CALON DONATUR**

Tanti Handriana
Universitas Airlangga
e-mail: handriana_tanti@yahoo.com

Abstract

This study tested the effect of relationship marketing investment and shared values to trust, and also tested the effect of trust on intentions of prospective donors to donation. Thus, this study examines the role of trust in relationship marketing in nonprofit organizations. Data was collected using questionnaires from 124 respondents in the form of prospective donor in badan/lembaga amil zakat. Analytical techniques used to examine the relationships between research constructs in the form of shared values, relationship marketing investment, trust and intentions to donate was the technique of Structural Equation Modeling (SEM). The results showed that the shared values affecting trust of the prospective donor in badan/lembaga amil zakat. This study also proves that the trust has a positive effect on intention prospective donors to donation.

Keywords: shared values, relationship marketing investment, trust.

PENDAHULUAN

Dalam agama Islam diajarkan bahwa umat yang telah memenuhi syarat tertentu, wajib mengeluarkan zakat, infak dan sedekah dari hartanya. Untuk mengelola zakat, infak dan sedekah ini, maka dibentuklah badan/lembaga amil zakat, seperti yang diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia, Nomor 38, Tahun 1999. NMUN, Pada kenyataannya, prosentase umat muslim yang menggunakan badan/lembaga amil zakat ini masih relatif rendah. Pada tahun 2009, potensi penerimaan zakat, infak dan sedekah adalah sebesar Rp 85 triliun, akan tetapi jumlah zakat, infak dan sedekah yang berhasil dihimpun oleh badan/lembaga amil zakat hanya sebesar Rp 1,3 triliun (Jawa Pos, 9 September 2010). Oleh karena itu, badan/lembaga amil zakat ini perlu berupaya untuk memahami niat calon donatur, serta perlunya mengoptimalkan upaya agar terjalin relasi yang kuat dan berjangka waktu lama dengan para donatur.

Upaya untuk menjaga hubungan jangka panjang dengan pelanggan adalah dengan mendasarkan pada konsep relationship marketing, seperti yang dikemukakan oleh Gronross (1994) bahwa relationship marketing adalah bertujuan untuk membentuk, memelihara, dan mempererat hubungan dengan pelanggan dan mitra lain, dengan keuntungan dapat terwujudnya tujuan dari masing-masing pihak yang terkait. Hal senada juga dikemukakan oleh Berry (1983) dalam Morgan dan Hunt (1994) bahwa pemasaran relasional merupakan strategi untuk menarik, memelihara, dan mempererat hubungan dengan pelanggan.

Dalam konsep relationship marketing yang telah banyak diteliti dalam penerapannya di organisasi yang berorientasi keuntungan dan dalam konteks B2B (Morgan dan Hunt 1994; Smith 1998; Palmatier et al. 2009), menunjukkan bahwa peran variabel kepercayaan adalah sangat penting. Sementara itu, dalam studi ini dilakukan di organisasi yang berorientasi nirlaba dan dalam konteks B2C, sehingga permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah bagaimanakah kepercayaan calon donatur pada badan/lembaga amil zakat terbentuk, serta apakah kepercayaan juga berkontribusi dalam membentuk niat calon donatur untuk menyumbang pada badan/lembaga amil zakat?

LANDASAN TEORI

Relationship marketing

Pergeseran dalam praktek pemasaran dari pemasaran transaksional ke relationship marketing ditandai dengan adanya perubahan interaksi antara pembeli dan penjual. Pergeseran tersebut menurut Chaston (2000) disebabkan karena konsep pemasaran transaksional tidak dapat membentuk loyalitas dalam jangka panjang. Pemasaran transaksional yang berdurasi pendek, berbeda dengan relationship marketing yang berusaha untuk mewujudkan relasi dengan para pemangku kepentingan dalam jangka panjang. Bahkan Yim, Tse, dan Chan (2008) menegaskan bahwa relationship memiliki transfer afeksi yang lebih besar daripada transaksional.

Ide awal dalam pengembangan pemikiran relationship marketing merupakan suatu kontinum relasional pelanggan, yakni dari orientasi transaksional ke relasional (Dwyer, Schurr, dan Oh 1987). Dalam relationship marketing, nampak relasi yang begitu dekat dan saling membutuhkan diantara pihak-pihak yang terlibat, bahkan Dwyer, Schurr, dan Oh (1987) mengandaikan pemasaran relasional sebagai bentuk “perkawinan antara pembeli dan penjual,” layaknya manfaat dalam relasi suami istri dalam hal kerjasama, kerukunan, berkreasi bersama, mengasuh, pertumbuhan individu, saling berbagi dalam merawat peralatan rumah tangga, dukungan sosial, pilihan seksual dan kedekatan sosial, tanggung jawab bersama, keinginan untuk saling merawat dan memperhatikan, demikian juga dengan kedekatan antara pembeli dan penjual dalam konsep relationship marketing.

Banyak penelitian tentang relationship marketing, telah berhasil memfokuskan pada hubungan yang memiliki sifat kepentingan ekonomis, melibatkan pemasaran B2B, dan pada organisasi yang berorientasi keuntungan. Namun, Arnett, German, dan Hunt (2003) yakin bahwa relationship marketing merupakan strategi yang dapat dijalankan dalam konteks yang melibatkan tingkatan tinggi pada pertukaran sosial, pemasaran B2C dan pemasaran nirlaba. Sementara itu, McCort (1994) yang melakukan penelitian pada NCOs (organisasi nirlaba milik umat Kristiani) mengatakan bahwa relationship marketing pada organisasi nirlaba ditujukan untuk mencari hubungan jangka panjang dengan donatur, sehingga meningkatkan loyalitas para donatur.

Kepercayaan

Menurut Morgan dan Hunt (1994) kepercayaan merupakan inti dari seluruh pertukaran relasional, kepercayaan ada apabila salah satu pihak dari pasangan pertukaran mempunyai keandalan dan integritas. Morgan dan Hunt (1994) juga menyatakan bahwa kepercayaan sebagai konstruk kunci dalam model bisnis jangka panjang. Sementara itu, Dwyer, Schurr, dan Oh (1987) mendefinisikan kepercayaan sebagai harapan satu pihak bahwa pihak lain berhasrat untuk berkoordinasi, memenuhi janji, dan akan mengerjakan apa yang menjadi bagiannya dalam berelasi.

Nilai-Nilai Bersama

Dwyer, Schurr, dan Oh (1987) secara teoritis mengemukakan bahwa nilai-nilai bersama berkontribusi terhadap pengembangan komitmen dan kepercayaan. Sementara itu, Morgan dan Hunt (1994) telah melakukan penelitian pada organisasi yang berorientasi pada laba mendapatkan temuan bahwa nilai-nilai bersama berpengaruh positif terhadap kepercayaan. Hasil yang sama juga ditemukan oleh MacMillan et al (2005) yang melakukan riset pada organisasi nirlaba.

H₁: Nilai-nilai bersama berpengaruh positif pada kepercayaan calon donatur pada badan/lembaga amil zakat.

Relationship Marketing Investment

Investasi pemasaran relasional diidentifikasi dari bagaimana organisasi telah bekerja keras untuk menguatkan relasi dengan pelanggan, bagaimana organisasi membuat investasi yang signifikan dalam membangun hubungan dengan pelanggan, bagaimana organisasi setia sepanjang waktu dan berusaha atas relasi mereka (Palmatier et al. 2009). Sementara itu menurut Moorman, Deshpande, dan Zaltman (1993) menyatakan bahwa relationship marketing investment mempengaruhi kepercayaan pelanggan. Hal senada juga dikemukakan oleh Morgan dan Hunt (1994); Smith (1998); dan Sirdeshmukh, Singh, dan Sabol (2002); serta Palmatier et al (2009).

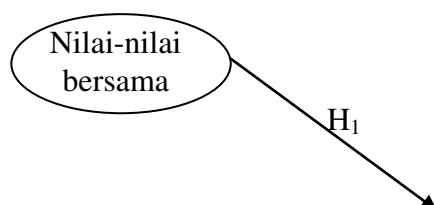
H₂: Relationship marketing investment berpengaruh positif pada kepercayaan calon donatur pada badan/lembaga amal zakat.

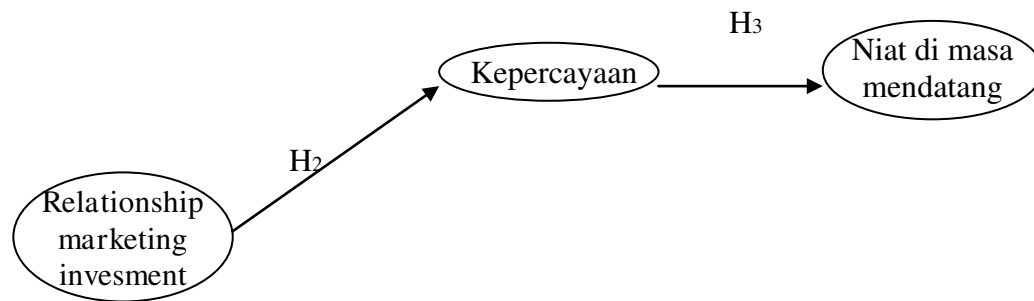
Niat Untuk Menyumbang

Menurut Garbarino dan Johnson (1999) bahwa dalam organisasi nirlaba, niat di masa mendatang berupa kehadiran, sumbangan dan donasi di masa mendatang. Terdapat perbedaan dalam memprediksi niat di masa mendatang pada pelanggan yang memiliki orientasi relasional tinggi dengan pelanggan yang memiliki orientasi relasional rendah. Hasil yang dilakukan oleh Garbarino dan Johnson (1999) menunjukkan bahwa pada pelanggan yang memiliki orientasi relasional tinggi, kepercayaan dan komitmen merupakan konstruk perantara yang utama dalam kesuksesan relasional dibandingkan kepuasan, sebaliknya pada pelanggan yang memiliki orientasi relasional yang rendah, kepuasan adalah konstruk perantara yang utama dalam kesuksesan relationship dibandingkan kepercayaan dan komitmen. Sementara itu, Ndubisi (2007) menyatakan bahwa kepercayaan merupakan faktor penting untuk memahami kekuatan dari relationship marketing, dan sangat bermanfaat untuk mengukur kemungkinan loyalitas pelanggan dan memprediksi frekuensi pembelian ulang di masa mendatang. Adapun Selnes (1998) juga mengungkapkan bahwa kepercayaan merupakan variabel yang berperan penting dalam membentuk suatu relasi yang berkelanjutan.

H₃: Kepercayaan berpengaruh positif pada niat di masa mendatang calon donatur pada badan/lembaga amal zakat.

Dengan mendasarkan pada hipotesis-hipotesis tersebut, maka dalam riset ini dibuat model penelitian seperti berikut ini:





Gambar 1: Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Pengambilan Sampel dan Pengumpulan Data

Unit sampel dalam penelitian ini berupa individu, yakni calon donatur badan/lembaga amil zakat. Data dikumpulkan dengan cara survei dengan menyebarkan kuesioner kepada sejumlah responden secara langsung. Jumlah sampel sebanyak 124 orang.

Pengukuran dan Operasionalisasi Konstruk

Skala Likert lima tingkat digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur persepsi responden atas nilai-nilai bersama, relationship marketing investment, kepercayaan, dan niat di masa mendatang pada badan/lembaga amil zakat. Adapun operasionalisasi dari konstruk-konstruk tersebut adalah sebagai berikut: **nilai-nilai bersama** dioperasionalkan sebagai tingkat keyakinan bersama atas perilaku, sasaran, dan kebijakan merupakan sesuatu yang penting atau tidak penting, pantas atau tidak pantas, dan benar atau salah yang dimiliki oleh pasangan pertukaran (Morgan dan Hunt 1994).

Konstruk **relationship marketing invesment** dioperasionalkan sebagai persepsi atas aktivitas yang dilakukan oleh organisasi dalam membangun dan menjaga hubungan yang kuat dengan pelanggan (Palmatier et al. 2009), sedangkan **kepercayaan** merupakan keyakinan pada integritas dan keandalan dari pasangan pertukaran (Morgan dan Hunt 1994). Sedangkan **niat di masa mendatang** merupakan niat berperilaku di masa yang akan datang (Garbarino dan Johnson 1999).

Penilaian Kesesuaian Antara Data – Model Penelitian

Penilaian kesesuaian antara data – model penelitian didasarkan pada beberapa indikator, antara lain: nilai Chi-square, Chi-Square/Degree of Freedom, Goodness of Fit Index (GFI), Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI), The Root Mean Square Residual (RMR), Tucker Lewis Index (TLI) Comparative Fit Index (CFI) dan Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) (Hair et al. 2010).

Uji Normalitas dan Outlier

Data yang diperoleh dari hasil survei pada responden memenuhi syarat normalitas data. Demikian juga pada uji outlier, ternyata dapat memenuhi uji outlier, dalam arti bahwa tidak ada data yang menyimpang jauh, dengan demikian data yang akan diolah sebanyak 124.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**Model Pengukuran****Uji Reliabilitas**

Dari hasil studi, nampak bahwa semua konstruk adalah reliabel, karena memiliki reliabilitas konstruk sebesar $\geq 0,7$ seperti yang terlihat di Tabel 1.

Tabel 1: Perhitungan Reliabilitas Konstruk

Konstruk	Σ Std. Loading	Σ Std. Loading ²	$\Sigma \epsilon_j$	Reliabilitas Konstruk	Kete- rangan
Nilai-nilai bersama	1,900	3,610	0,713	0,835	Reliabel
Relationship marketing investment	2,299	5,285	0,611	0,896	Reliabel
Kepercayaan	2,789	7,779	0,868	0,900	Reliabel

Uji Validitas

Besarnya rasio kritis (CR) dari korelasi antara indikator dan konstruk, terlihat lebih besar dari 2 x kesalahan standar (SE)-nya, hal ini mengindikasikan adanya validitas konvergen (Anderson and Gerbing 1988). Hasil selengkapnya dari perhitungan rasio kritis dapat dilihat di Tabel 2.

Tabel 2: Koefisien Regresi, S.E. dan C.R.

Korelasi Antara Indikator dan	Stand. Regression	Unstand. Regression	S.E.	C.R.	Kete- rangan
-------------------------------	----------------------	------------------------	------	------	-----------------

Konstruk	Weights	Weights			
nbn1 ← Nilai-nilai bersama	0,623	1,000			
nbn2 ← Nilai-nilai bersama	0,689	1,074	0,200	5,379	Valid
nbn3 ← Nilai-nilai bersama	0,588	1,107	0,226	4,892	Valid
ipr1 ← Relationship marketing investment	0,797	1,288	0,200	6,451	Valid
ipr2 ← Relationship marketing investment	0,918	1,429	0,229	6,242	Valid
ipr3 ← Relationship marketing investment	0,584	1,000			
percaya1 ← Kepercayaan	0,674	1,019	0,145	7,019	Valid
percaya2 ← Kepercayaan	0,639	0,730	0,110	6,647	Valid
percaya3 ← Kepercayaan	0,777	1,000			
percaya4 ← Kepercayaan	0,699	0,839	0,115	7,274	Valid

Pada model penelitian ini, didapatkan besarnya χ^2 antar dua konstruk yang tidak dibatasi lebih rendah daripada χ^2 dari model yang dibatasi. Sesuai dengan pendapat Bagozzi dan Phillips (1982) dalam Anderson dan Gerbing (1988), maka hal ini mengindikasikan bahwa konstruk-konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi uji validitas diskriminan, informasi selengkapnya dapat dilihat di Tabel 3.

Tabel 3: Chi-Square Antar Dua Konstruk

Hubungan Antar Konstruk	Besarnya batasan (χ^2_{ij})	χ^2 untuk Korelasi yang Tidak Dibatasi	χ^2 untuk Korelasi yang Dibatasi	Keterangan
Nilai-nilai bersama - Relationship marketing investment	0,77	5,153	101,741	Valid
Nilai-nilai bersama - Kepercayaan	0,76	15,674	77,671	Valid
Relationship marketing investment - Kepercayaan	0,90	14,103	104,500	Valid

Model Struktural

Dari hasil analisis terbukti bahwa hipotesis yang didukung adalah H_1 dan H_3 , hal ini dapat dibuktikan dari besarnya nilai t hitung ≥ 2 , seperti yang nampak di di Tabel 4. Besarnya indeks Chi-Square/degree of freedom, GFI, PGFI, RMR, TLI, CFI, dan RMSEA adalah baik, karena semua indeks fit tersebut dapat memenuhi cut-off yang telah ditentukan.

Tabel 4: Hasil SEM

Hubungan Struktural	Standardized Regression Weights	Unstandardized Regression Weights	t hitung	Kete- rangan
Kepercayaan \leftarrow Nilai-nilai bersama	0,778	1,056	4,947	S
Kepercayaan \leftarrow Relationship marketing investment	0,144	0,167	1,493	TS
Niat di masa mendatang \leftarrow Kepercayaan	0,441	0,492	4,543	S
Ukuran-Ukuran Goodness-of-Fit				
Chi-square	56,429			
Degree of freedom	41			
Chi-square/Degree of freedom	1,376			
GFI	0,929			
PGFI	0,557			
RMR	0,028			
TLI	0,950			
CFI	0,963			
RMSEA	0,055			

S= signifikan, TS = tidak signifikan

Pembahasan

Dari hasil uji hipotesis terbukti bahwa nilai-nilai bersama yang dipersepsikan oleh calon donatur mempengaruhi kepercayaan mereka terhadap badan/lembaga amil zakat. Calon donatur yang merasa memiliki kemiripan atas nilai-nilai dengan badan/lembaga amil zakat dapat menyebabkan tingginya kepercayaan mereka. Karena kepercayaan adalah merupakan inti dari seluruh pertukaran relasional (Morgan dan Hunt 1994), maka diharapkan dengan rasa percaya dari calon donatur inilah yang akan mendorong mereka untuk menjadi donatur tetap dari badan/lembaga amil zakat. Sementara itu, tidak signifikannya pengaruh investasi pemasaran relasional terhadap kepercayaan calon donatur pada badan/lembaga amil zakat, disebabkan karena mereka belum merasakan secara langsung investasi yang telah dilakukan oleh badan/lembaga amil zakat.

Dalam studi ini, calon donatur yang percaya pada badan/lembaga amil zakat, dapat berpengaruh positif pada niat mereka di masa mendatang. Masih tingginya potensi penerimaan zakat, infak dan sedekah oleh badan/lembaga amil zakat, mengindikasikan adanya potensi yang masih sangat besar bagi organisasi-organisasi ini untuk mengumpulkan zakat, infak dan sedekah dari umat muslim, dengan cara mengoptimalkan berbagai upaya yang dapat menimbulkan trust calon donatur, sehingga pada akhirnya mereka akan menjadi donatur di badan/lembaga amil zakat. Dengan demikian, temuan utama dari studi ini mendukung riset-riset yang telah dilakukan sebelumnya (Morgan dan Hunt 1994; MacMilan 2005; Chou 2010) bahwa variabel kepercayaan berperan penting dalam relationship marketing di organisasi nirlaba.

SIMPULAN DAN SARAN

Dari model penelitian terbukti bahwa hipotesis yang didukung adalah H_1 dan H_3 , yaitu pengaruh nilai-nilai bersama pada kepercayaan, dan pengaruh kepercayaan pada niat untuk menyumbang. Morgan dan Hunt (1994) telah menguji pentingnya peran kepercayaan dalam relationship marketing pada organisasi yang berorientasi laba dan dalam konteks B2B. Dalam studi pada tataran B2C di organisasi nirlaba ini, dapat dikatakan mendukung sepenuhnya temuan dari riset-riset sebelumnya yang menempatkan variabel kepercayaan sebagai variabel mediator.

Temuan dari studi ini menunjukkan bahwa niat dari para calon donatur untuk menyumbang pada badan/lembaga amil zakat dipengaruhi oleh kepercayaan dari para calon donatur pada badan/lembaga. Studi ini akan bermanfaat dalam pengembangan teori, mengingat sampai saat ini penelitian-penelitian dengan topik relationship marketing sebagian besar adalah pada organisasi yang berorientasi pada laba serta dalam ranah B2B (Arnett, German, dan Hunt 2003). Sementara itu, tidak terbuktinya hipotesis yang menguji pengaruh relationship marketing investment pada kepercayaan calon donatur dimungkinkan karena mereka belum berelasi secara intens dengan badan/lembaga amil zakat, sehingga mereka belum merasakan betul berbagai upaya yang telah dilakukan oleh badan/lembaga amil zakat.

Penyebaran kuesioner pada riset ini dilakukan bertepatan dengan bulan puasa Ramadhan. Bulan Ramadhan adalah bulan yang identik dengan bulan penuh amal bagi umat muslim. Kondisi ini memungkinkan terjadinya bias saat responden mengisi kuesioner.

Dengan mendasarkan pada hasil riset, bagi para pengelola badan/lembaga amil zakat, pertama disarankan untuk tetap memperhatikan nilai-nilai bersama bagi calon donatur, serta berbagai upaya untuk menjalin relasi dengan mereka. Kedua, para pengelola badan/lembaga amil zakat hendaknya semakin meningkatkan kinerjanya, agar kepercayaan dari para donatur dan calon donatur tetap terjaga, karena terbukti bahwa kepercayaan adalah merupakan faktor yang berperan penting dalam mementuk niat calon donatur untuk menjadi donatur badan/lembaga amil zakat.

Bagi para peneliti selanjutnya disarankan, pertama untuk melakukan penelitian di luar bulan Ramadhan untuk meminimalisir bias jawaban responden. Kedua, sangat memungkinkan bagi peneliti untuk memasukkan variabel-variabel lain sebagai variabel laten eksogen, seperti riset yang dilakukan oleh Morgan dan Hunt (1994) yang memasukan variabel biaya untuk berhenti berelasi, manfaat relasional, komunikasi, dan perilaku oportunistik. Atau bisa juga dengan variabel relationship commitment (Garbarino dan Johnson 1999; Mael dan Ashfort 1992; dan Ndubisi 2007). Ketiga, bahwa model penelitian dalam studi ini dapat dicoba untuk diimplementasikan di organisasi nirlaba lain selain badan/lembaga amil zakat.

Daftar Pustaka

Anderson, J. C. dan D. W. Gerbing. 1988. Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-step Approach, *Psychological Bulletin*, 103/3: 411-423.

Arnett, D. B.; S. D. German; dan S. D. Hunt. 2003. The Identity Salience Model of Relationship Marketing Success: The Case of Nonprofit Marketing, *Journal of Marketing*, 67: 89-105.

Chou, Y. C.; P. L. Chang; dan H. Y. Yen. 2011. Temporary Worker Performance and Its Antecedent Factors from The Viewpoint of Relationship Marketing, *Social Behavior and Personality*, 39/2: 161-172.

Chaston, I. 2000. Relationship Marketing and The Orientation Customers Require of Suppliers. *Journal of Service Industries*, 20/3: 147-166.

Dwyer, F. R.; P. H. Schurr; dan S. Oh. 1987. Developing Buyer-Seller Relationships, *Journal of Marketing*, 51: 11-27.

Garbarino, E. dan M. S. Johnson. 1999. The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships. *Journal of Marketing*, 63: 70-87.

- Gronross, C. 1994. From Marketing Mix to Relationship Marketing: Toward A Paradigm Shift In Marketing, *Management Decision*, 32/2: 4-20.
- Hair, Jr. J. F.; W. C. Black; B. J. Babin; dan R. E. Anderson. 2010. *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*, 7th ed., Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education, Inc.
- MacMillan, K.; K. Money; A. Money; dan S. Downing. 2005. Relationship Marketing In The Not-For-Profit Sector: An Extension and Application of The Commitment–Trust Theory, *Journal of Business Research*, 58: 806– 818.
- Mael, F. dan B. E. Ashforth. 1992. Alumni and Their Almamater: A Partial Test of The Reformulated Model of Organizational Identification, *Journal of Organizational Behavior*, 13: 103-123.
- Malhotra N.K. 2010. *Marketing Research, An Applied Orientation*, 6th edition (Global edition), USA: Pearson Educaion, Inc.
- McCort J. D. 1994. A Framework for Evaluating The Relational Extent of a Relationship Marketing Strategy: The Case of Nonprofit Organizations, *Journal of Direct Marketing*, 8: 53-65.
- Moorman, C.; R. Deshpande; dan G. Zaltman. 1993. Factors Affecting Trust in Market Relationships, *Journal of Marketing*, 57: 81-101.
- Morgan, R. M. and S. D. Hunt. 1994. The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing, *Journal of Marketing*, 58: 20-38.
- Ndubisi, N. O. 2007. Relationship Marketing and Customer Loyalty, *Marketing Intelligence & Planning*, 25/1: 98-106.
- Palmatier, R. W.; C. B. Jarvis; J. R. Bechhoff; dan F. R. Kardes. 2009. The Role of Customer Gratitude in Relationship Marketing, *Journal of Marketing*, 73: 1-18.
- Selnes, F. 1998. Antecedents and consequences of trust and satisfaction in buyer-seller relationships, *European Journal of Marketing*, 32/ ¾: 305-322.
- Sirdeshmukh, D.; J. Singh; dan B. Sabol. 2002. Consumer Trust, Value, and Loyalty in Relational Exchanges, *Journal of Marketing*, 66: 15-37.
- Smith, J. B. 1998. Buyer-Seller Relationships: Similarity, Relationship Management, and Quality, *Psychology & Marketing*, 15/1: 3-21.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 1999 Tentang Pengelolaan Zakat.

Yim, C. K. (Bennett); D. K. Tse; dan K. W. Chan. 2008. Strengthening Customer Loyalty Through Intimacy and Passion: Roles of Customer-Firm Affection and Customer-Staff Relationships in Service, *Journal of Marketing Research*, XLV: 741-756.

Jawa Pos, 9 September 2010, "SBY Bayar Zakat Lewat Baznas, Serahkan Titipan Ibas," Hlm. 2.

**ANALISIS DIMENSI STRATEGI KOMPETITIF DAN PEMETAAN STRATEGIC
GROUP PRODUSEN KENDARAAN SPORT UTILITY VEHICLE DI PASAR
INDONESIA**

Irfan Prarendra

Administrasi Bisnis, Telkom University
Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buahbatu – Dayeuh Kolot

Peggy Hariwan

Administrasi Bisnis, Telkom University
Jl. Telekomunikasi No. 1 Ters. Buahbatu – Dayeuh Kolot
e-mail: peggyhariwan@gmail.com

Abstract

The purpose of this study is to analyze the dimensions of competitive strategy and strategic mapping group of vehicle manufacturers in the segment Sport Utility Vehicle. Since the government applied liberalization automotive policy in 1999, the automotive industry in Indonesia has improved significantly so that the competition increased. It can be seen from the increasing number of *foreign brands that entered Indonesia's market*. National car sales continue to rise and break the number of 1.229.903 units in 2013. The segmentation of products in the automotive industry is based on the function of vehicles consisting of passenger cars, commercial cars, buses and trucks. In the segmentation passenger car, there are four sub-segmentation are sedans, multi-purpose vehicle (MPV), sport utility vehicle (SUV) and a city car. SUV type itself is currently being developed in which the number sold in October 2013 to as many as 57.446 units. As a relatively new segment, the characteristics of competition in the SUV market has not been thoroughly established as other types of vehicles. This study uses descriptive analysis to collect data from various sources so that the results of this study will provide a comprehensive overview of the dimensions of competitive strategy and strategic group mapping vehicle manufacturers Sport Utility Vehicle (SUV) in the Indonesian market.

Keywords: Analysis of competitive strategy and dimensions strategic groupmapping, Sport Utility Vehicle (SUV)segment

PENDAHULUAN

Latar Belakang Penelitian

Di antara jenis kendaraan penumpang yang ada di pasar otomotif di Indonesia Sport Utility Vehicle (SUV) adalah jenis mobil penumpang yang sedang populer saat ini. Kendaraan jenis SUV ini menjadi populer karena memiliki daya angkut mendekati MPV dan kenyamanan serta kemewahan sebuah sedan. Bahkan untuk tahun 2014, pasar kendaraan SUV diprediksi akan mengalami pertumbuhan yang cukup signifikan. Terutama untuk SUV kelas menengah sekarang ini potensi pasar didominasi oleh dua pabrikan, yaitu Nissan dengan produk X-Trailnya dan Honda dengan produk CR-Vnya. Sementara itu untuk pangsa pasar SUV kelas premium dikuasai oleh merek-merek Cherokee, BMW seri X3 dan X5, Lexus RX300, dan VW Toureq.

Sebenarnya, pangsa pasar SUV di tingkat dunia pun sangat besar. Persaingan ketat di pasar SUV pun terjadi. Produsen otomotif dari berbagai negara di Eropa, Jepang, AS, dan bahkan Korea berlomba membuat produk SUV. Pabrikan yang membuat SUV (Sport Utility Vehicle) saat ini adalah Acura, BMW, Cadillac, Chevrolet, Ford, Hyundai, Isuzu, Mercedes Benz, Mitsubishi, Nissan, Infiniti, Subaru, Toyota, Lexus sampai perusahaan KIA, Hyundai, dan Tata. Jeep yang dikenal sebagai legenda mobil petualang dengan Willys pun ikut bertarung dengan model Liberty dan Grand Cherokee. Bahkan perusahaan yang sepanjang sejarahnya terkenal sebagai pembuat mobil sport saat ini, Porsche, juga memproduksi SUV. Porsche saat ini memproduksi Cayenne untuk bersaing di pasar SUV.

Sejak pemerintah mengizinkan masuknya mobil impor utuh sejak tahun 1999 angka penjualan mobil SUV setiap tahunnya cukup besar. Dalam satu bulan hampir semua merek dapat menjual hingga ribuan unit. Permintaan SUV di Indonesia cenderung meningkat. Tahun 2013 total penjualan SUV sudah mencapai angka 66.179 unit. Sementara itu, menurut data penjualan SUV dari Gaikindo, hingga Juli 2014, penjualan SUV sudah menyentuh angka 32.695 unit. Pada tahun 2014 ini sejumlah SUV (Sport Utility Vehicle) model baru akan memasuki pasar otomotif nasional.

Salah satu varietas produk dalam industri ini adalah Sport Utility Vehicle (SUV), yang penjualannya mencapai 6 juta di seluruh dunia dalam setahun. Di Indonesia, berdasarkan data Gaikindo, penjualannya lebih dari 5.400 unit selama 6 bulan terakhir di tahun 2014. Besarnya minat konsumen Indonesia telah menarik pabrikan untuk masuk ke pasar SUV Indonesia. Oleh karena itu, pada tahun-tahun mendatang diperkirakan semakin banyak mobil SUV yang masuk ke Indonesia. Sebagai segmen yang tergolong baru dalam dunia otomotif, karakteristik persaingan dalam pasar kendaraan SUV belum secara matang terbentuk seperti pada jenis-jenis kendaraan yang lain, sehingga menjadi menarik untuk dipelajari.

Rumusan Masalah Penelitian

Dengan melihat fenomena berdasar dimensi strategi kompetitif yang relevan, maka akan sangat berguna jika kita dapat mempelajari pengelompokan yang terjadi pada produsen kendaraan SUV.

Pernyataan Tujuan

Untuk itu, analisis dimensi strategi kompetitif dan pemetaan strategic group akan dapat memberikan gambaran bagaimana pabrikan-pabrikan tersebut akan bertindak terhadap perubahan lingkungan bisnis di masa mendatang berdasarkan berbagai variabel strategik yang ditetapkan saat ini.

LANDASAN TEORI

Konsep analisis strategik group dikemukakan Porter (1980) di buku *Competitive Strategy*-nya. Konsep Porter mengenai analisis strategic group ini merupakan teknik-teknik untuk menganalisis struktur di dalam suatu industri, suatu analisis yang menjembatani antara analisis struktur industri dan analisis perusahaan yang menjadi anggota dari suatu industri. Strategic group yang terbentuk dari sebuah industri tidak sama dengan segmen pasar atau strategi segmentasi melainkan berdasar pada konsepsi yang lebih luas dari postur strategi. Porter (2005) menjelaskan bahwa segmentasi pasar bersumber dari karakter instrinsik sebuah produk atau pembelinya terlepas dari strategi-strategi yang diaplikasikan oleh perusahaan-perusahaan yang memproduksinya, sementara strategic groups dihasilkan dari perbedaan-perbedaan strategi dari perusahaan-perusahaan di dalam industri, sehingga segmentasi sebuah industri adalah building block untuk menganalisa strategic groups

Analisis strategic group adalah suatu perangkat analisis yang didesain untuk mempelajari struktur di dalam suatu industri. Analisis strategic group dapat digunakan untuk mempelajari:

- [1] Perbedaan posisi persaingan, tempat perusahaan-perusahaan pesaing berada
- [2] Intensitas persaingan di dalam dan diantara kelompok-kelompok industri
- [3] Potensi keuntungan dari beragam kelompok strategik di dalam industri
- [4] Implikasi posisi persaingan dari perusahaan yang dianalisis

Suatu strategic group adalah suatu kelompok perusahaan di dalam suatu industri yang menerapkan strategi-strategi yang mirip atau sama pada beberapa dimensi-dimensi strategik.

Dimensi-dimensi strategik berikut biasa digunakan dalam menganalisis anggota dari sebuah industri dalam rangka mengklasifikasikan mereka di dalam beberapa strategic group:

1. 1. Spesialisasi: sejauh mana perusahaan memfokuskan usahanya pada rentang lini produk, target segmen pelanggan, dan luasnya cakupan geografis yang dilayani.
2. 2. Identitas merek: sejauh mana perusahaan mementingkan identitas mereknya dibanding berkompetisi hanya berdasar pada harga atau variabel yang lain.
3. 3. Push vs pull: sejauh mana usaha perusahaan untuk mengembangkan merek di mata pengguna produk dibanding dukungan terhadap saluran-saluran distribusi dalam menjual produknya.
4. Seleksi saluran distribusi: pemilihan saluran distribusi dari rentang antara saluran

distribusi yang dimiliki sendiri oleh perusahaan sampai cakupan outlet yang sangat luas.

5. Kualitas produk: kualitas produk yang dihasilkan oleh perusahaan dari berbagai aspeknya.
6. Kepemimpinan teknologi: sejauh mana perusahaan berusaha menjadi pemimpin dalam kemajuan teknologi dibandingkan pengikut atau peniru teknologi.
7. Integrasi vertikal: sejauh mana pengembangan nilai tambah yang dilakukan oleh perusahaan baik integrasi secara backward maupun forward, termasuk di dalamnya apakah perusahaan memiliki saluran distribusi sendiri, memiliki retail outlet sendiri, jaringan service in-house, dan lain sebagainya.
8. Posisi biaya: sejauh mana perusahaan mengejar low-cost position pada proses manufaktur dan distribusi melalui investasi yang menunjang penurunan posisi biaya mereka.
9. Pelayanan: sejauh mana perusahaan menyertakan pelayanan dalam lini produknya, dalam bentuk engineering assistance, jaringan service in- house, kredit, dan lain sebagainya.
10. Kebijakan harga: posisi relatif harga produk perusahaan di pasar. Kebijakan harga biasanya terkait dengan variabel strategi yang lain seperti posisi biaya dan kualitas produk, akan tetapi bagaimanapun juga kebijakan harga adalah salah satu variabel strategi pembeda yang harus dilihat secara terpisah.
11. Leverage: sejauh mana perusahaan menanggung beban financial leverage dan operating leverage.

Menurut Hunger dan Wheelen (1996), analisis strategik group dapat dilakukan dengan cara memetakan kelompok-kelompok dalam suatu industri berdasarkan persamaan dan perbedaan dimensi strategiknya yaitu dengan membagi posisi-posisi pasar para pesaing pada suatu grafik dua dimensi. Langkah pertama yang dilakukan adalah :

- o Menentukan dua variable strategi atau dimensi strategi yang membedakan perusahaan-perusahaan dalam satu industri, serta menggunakannya sebagai aksis vertikal dan horisontal.
- o Membuat persilangan antara dua karakteristik masing-masing perusahaan.
- o Membuat pengelompokkan terhadap perusahaan-perusahaan yang hampir sama satu sama lainnya dalam suatu lingkaran untuk menunjukkan kelompok-kelompok strategis, dengan ukuran lingkaran berbeda-beda untuk menunjukkan andil suatu kelompok terhadap penjualan total industri.

Sementara itu, Thompson, Strickland, dan Gamble (2005) mengemukakan bahwa prosedur untuk membuat analisis strategic group yang dikembangkan oleh Porter (2005) adalah sebagai berikut :

1. Menentukan karakteristik persaingan yang membedakan perusahaan- perusahaan dalam suatu industri. Variabel yang umum digunakan dalam hal ini adalah rentang harga dan kualitas (tinggi, sedang, rendah), cakupan geografis (lokal, nasional, regional, global),

derajat integrasi lokal (tidak ada, sebagian, seluruhnya), luas lini produk (luas dan sempit), pemilihan jalur distribusi (sejenis, banyak, semua) dan derajat penawaran jasa yang ditawarkan (nofrills, terbatas, dan pelayanan penuh).

2. Menempatkan perusahaan-perusahaan pada peta yang telah dibuat berdasarkan dua karakteristik persaingan yang telah ditentukan.
3. Menentukan perusahaan yang berada dalam satu strategic group.
4. Menggambarkan perusahaan dalam bentuk lingkaran, yang secara proporsional menunjukkan posisi market share kelompok, relatif terhadap keseluruhan industri.

Panduan praktis dari Thompson, Strickland, dan Gamble (2005) yang dijadikan acuan dalam melakukan pemetaan kelompok strategis adalah sebagai berikut :

1. Kedua variabel yang saling berpotongan (sumbu X dan sumbu Y) tidak boleh berkorelasi erat.
2. Variabel yang dipilih untuk sumbu X harus menunjukkan perbedaan yang besar bagaimana pesaing memposisikan diri mereka untuk bersaing.
3. Variabel yang digunakan untuk sumbu X tidak harus kuantitatif atau berkesimbungan tetapi dapat saja merupakan variabel yang berlainan atau penjelasan dari kelompok yang berbeda-beda atau bahkan kombinasi beberapa variabel.
4. Menggambarkan ukuran lingkaran proporsional terhadap gabungan penjualan perusahaan-perusahaan yang berada dalam satu kelompok strategis.
5. Jika lebih dari dua variabel kompetitif yang baik dapat digunakan untuk pemetaan, dapat dilakukan beberapa pemetaan untuk menggambarkan posisi kompetitif dalam struktur industri.

METODE PENELITIAN

Adapun metode yang digunakan di dalam penelitian ini adalah penelitian deksriptif, disertai data primer yang diperoleh dengan metoda wawancara dan data sekunder yang diperoleh dari berbagai sumber baik melalui artikel, jurnal dan internet berkaitan dengan pasar SUV. Analisis dalam penelitian ini dilakukan secara deskriptif dan analitis, untuk memperoleh gambaran yang lengkap mengenai strategi-strategi kompetitif dan pemetaan strategic group yang diterapkan perusahaan otomotif yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berikut ini strategi kompetitif yang relevan dengan industri yang dianalisis:

a. BMW

No	Dimensi Strategi	Rentang Dimensi				
1	Spesialisasi:					
	a. Segmen Pasar		Atas	Menengah	Bawah	
	b. Luas cakupan geografis		Nasional	Provinsi	Tertentu	Kota Tertentu
2	Identitas Merek	Kemewahan	Kenyamanan	Kehandalan	Keekonomisan	
3	Pilihan Saluran Distribusi	Milik sendiri	Berbagi	Independen	Non-Eksklusif	
4	Kualitas Produk		Sangat Baik	Baik	Standar	
5	Kepemimpinan Teknologi		Pemimpin	Tertentu	Minim	
6	Posisi Biaya	CBU IU	CBU ATPM	CKD	Diproduksi di Indonesia	
7	Pelayanan	Warranty	Service Inclusive	Financial Service	Roadside Assistance	Buy-back guarantee
8	Kebijakan Harga		>350 juta	250-350 juta	150-250 juta	
9	Evolusi Produk:					
	a. Minor	1 Tahun	2 Tahun	3 tahun	4 Tahun	5 Tahun
	b. Mayor	1 Tahun	2 Tahun	3 tahun	4 Tahun	5 Tahun

Keterangan:
Rentang dimensi strategi yang diaplikasikan oleh produsen

b. Lexus

No	Dimensi Strategi	Rentang Dimensi				
1	Spesialisasi:					
	a. Segmen Pasar		Atas	Menengah	Bawah	
	b. Luas cakupan geografis		Nasional	Provinsi	Tertentu	Kota Tertentu
2	Identitas Merek	Kemewahan	Kenyamanan	Kehandalan	Keekonomisan	
3	Pilihan Saluran Distribusi	Milik sendiri	Berbagi	Independen	Non-Eksklusif	
4	Kualitas Produk		Sangat Baik	Baik	Standar	
5	Kepemimpinan Teknologi		Pemimpin	Tertentu	Minim	
6	Posisi Biaya	CBU IU	CBU ATPM	CKD	Diproduksi di Indonesia	
7	Pelayanan	Warranty	Service Inclusive	Financial Service	Roadside Assistance	Buy-back guarantee
8	Kebijakan Harga		>350 juta	250-350 juta	150-250 juta	
9	Evolusi Produk:					
	a. Minor	1 Tahun	2 Tahun	3 tahun	4 Tahun	5 Tahun
	b. Mayor	1 Tahun	2 Tahun	3 tahun	4 Tahun	5 Tahun

Keterangan:
Rentang dimensi strategi yang diaplikasikan oleh produsen

c. Mercedes

No	Dimensi Strategi	Rentang Dimensi				
1	Spesialisasi:					
	a. Segmen Pasar		Atas	Menengah	Bawah	
	b. Luas cakupan geografis		Nasional	Provinsi	Tertentu	Kota Tertentu
2	Identitas Merek	Kemewahan	Kenyamanan	Kehandalan	Keekonomisan	
3	Pilihan Saluran Distribusi	Milik sendiri	Berbagi	Independen	Non-Eksklusif	
4	Kualitas Produk		Sangat Baik	Baik	Standar	
5	Kepemimpinan Teknologi		Pemimpin	Tertentu	Minim	
6	Posisi Biaya	CBU IU	CBU ATPM	CKD	Diproduksi di Indonesia	
7	Pelayanan	Warranty	Service Inclusive	Financial Service	Roadside Assistance	Buy-back guarantee
8	Kebijakan Harga		>350 juta	250-350 juta	150-250 juta	
9	Evolusi Produk:					
	a. Minor	1 Tahun	2 Tahun	3 tahun	4 Tahun	5 Tahun
	b. Mayor	1 Tahun	2 Tahun	3 tahun	4 Tahun	5 Tahun

Keterangan:
Rentang dimensi strategi yang diaplikasikan oleh produsen

d. Daimler-Chrysler

No	Dimensi Strategi	Rentang Dimensi				
1	Spesialisasi:					
	a. Segmen Pasar		Atas	Menengah	Bawah	
	b. Luas cakupan geografis		Nasional	Provinsi Tertentu	Kota Tertentu	
2	Identitas Merek	Kemewahan	Kenyamanan	Kehandalan	Keekonomisan	
3	Pilihan Saluran Distribusi	Milik sendiri	Berbagi Kepemilikan	Independen Eksklusif	Independen Non-Eksklusif	
4	Kualitas Produk		Sangat Baik	Baik	Standar	
5	Kepemimpinan Teknologi		Pemimpin	Tertentu	Minim	
6	Posisi Biaya	CBU IU	CBU ATPM	CKD	Diproduksi di Indonesia	
7	Pelayanan	Warranty	Service Inclusive	Financial Service	Roadside Assistance	Buy-back guarantee
8	Kebijakan Harga		>350 juta	250-350 juta	150-250 juta	
9	Evolusi Produk:					
	a. Minor	1 Tahun	2 Tahun	3 tahun	4 Tahun	5 Tahun
	b. Mayor	1 Tahun	2 Tahun	3 tahun	4 Tahun	5 Tahun

Keterangan:
Rentang dimensi strategi yang diaplikasikan oleh produsen

e. Land Rover

No	Dimensi Strategi	Rentang Dimensi				
1	Spesialisasi:					
	a. Segmen Pasar		Atas	Menengah	Bawah	
	b. Luas cakupan geografis		Nasional	Provinsi Tertentu	Kota Tertentu	
2	Identitas Merek	Kemewahan	Kenyamanan	Kehandalan	Keekonomisan	
3	Pilihan Saluran Distribusi	Milik sendiri	Berbagi Kepemilikan	Independen Eksklusif	Independen Non-Eksklusif	
4	Kualitas Produk		Sangat Baik	Baik	Standar	
5	Kepemimpinan Teknologi		Pemimpin	Tertentu	Minim	
6	Posisi Biaya	CBU IU	CBU ATPM	CKD	Diproduksi di Indonesia	
7	Pelayanan	Warranty	Service Inclusive	Financial Service	Roadside Assistance	Buy-back guarantee
8	Kebijakan Harga		>350 juta	250-350 juta	150-250 juta	
9	Evolusi Produk:					
	a. Minor	1 Tahun	2 Tahun	3 tahun	4 Tahun	5 Tahun
	b. Mayor	1 Tahun	2 Tahun	3 tahun	4 Tahun	5 Tahun

Keterangan:
Rentang dimensi strategi yang diaplikasikan oleh produsen

f. Honda

No	Dimensi Strategi	Rentang Dimensi				
1	Spesialisasi:					
	a. Segmen Pasar		Atas	Menengah	Bawah	
	b. Luas cakupan geografis		Nasional	Provinsi Tertentu	Kota Tertentu	
2	Identitas Merek	Kemewahan	Kenyamanan	Kehandalan	Keekonomisan	
3	Pilihan Saluran Distribusi	Milik sendiri	Berbagi Kepemilikan	Independen Eksklusif	Independen Non-Eksklusif	
4	Kualitas Produk		Sangat Baik	Baik	Standar	
5	Kepemimpinan Teknologi		Pemimpin	Tertentu	Minim	
6	Posisi Biaya	CBU IU	CBU ATPM	CKD	Diproduksi di Indonesia	
7	Pelayanan	Warranty	Service Inclusive	Financial Service	Roadside Assistance	Buy-back guarantee
8	Kebijakan Harga		>350 juta	250-350 juta	150-250 juta	
9	Evolusi Produk:					
	a. Minor	1 Tahun	2 Tahun	3 tahun	4 Tahun	5 Tahun
	b. Mayor	1 Tahun	2 Tahun	3 tahun	4 Tahun	5 Tahun

Keterangan:
Rentang dimensi strategi yang diaplikasikan oleh produsen

g. Suzuki

No	Dimensi Strategi	Rentang Dimensi				
1	Spesialisasi:					
	a. Segmen Pasar		Atas	Menengah	Bawah	
	b. Luas cakupan geografis		Nasional	Provinsi Tertentu	Kota Tertentu	
2	Identitas Merek	Kemewahan	Kenyamanan	Kehandalan	Keekonomisan	
3	Pilihan Saluran Distribusi	Milik sendiri	Berbagi	Independen	Independen	
4	Kualitas Produk		Kepemilikan	Eksklusif	Non-Eksklusif	
5	Kepemimpinan Teknologi		Sangat Baik	Baik	Standar	
			Pemimpin	Tertentu	Minim	
6	Posisi Biaya	CBU IU	CBU ATPM	CKD	Diproduksi di Indonesia	
7	Pelayanan	Warranty	Service Inclusive	Financial Service	Roadside Assistance	Buy-back guarantee
8	Kebijakan Harga		>350 juta	250-350 juta	150-250 juta	
9	Evolusi Produk:					
	a. Minor	1 Tahun	2 Tahun	3 tahun	4 Tahun	5 Tahun
	b. Mayor	1 Tahun	2 Tahun	3 tahun	4 Tahun	5 Tahun atau lebih

Keterangan:

 Rentang dimensi strategi yang diaplikasikan oleh produsen

h. Nissan

No	Dimensi Strategi	Rentang Dimensi				
1	Spesialisasi:					
	a. Segmen Pasar		Atas	Menengah	Bawah	
	b. Luas cakupan geografis		Nasional	Provinsi Tertentu	Kota Tertentu	
2	Identitas Merek	Kemewahan	Kenyamanan	Kehandalan	Keekonomisan	
3	Pilihan Saluran Distribusi	Milik sendiri	Berbagi	Independen	Independen	
4	Kualitas Produk		Kepemilikan	Eksklusif	Non-Eksklusif	
5	Kepemimpinan Teknologi		Sangat Baik	Baik	Standar	
			Pemimpin	Tertentu	Minim	
6	Posisi Biaya	CBU IU	CBU ATPM	CKD	Diproduksi di Indonesia	
7	Pelayanan	Warranty	Service Inclusive	Financial Service	Roadside Assistance	Buy-back guarantee
8	Kebijakan Harga		>350 juta	250-350 juta	150-250 juta	
9	Evolusi Produk:					
	a. Minor	1 Tahun	2 Tahun	3 tahun	4 Tahun	5 Tahun
	b. Mayor	1 Tahun	2 Tahun	3 tahun	4 Tahun	5 Tahun

Keterangan:

 Rentang dimensi strategi yang diaplikasikan oleh produsen

i. Toyota

No	Dimensi Strategi	Rentang Dimensi				
1	Spesialisasi:					
	a. Segmen Pasar		Atas	Menengah	Bawah	
	b. Luas cakupan geografis		Nasional	Provinsi Tertentu	Kota Tertentu	
2	Identitas Merek	Kemewahan	Kenyamanan	Kehandalan	Keekonomisan	
3	Pilihan Saluran Distribusi	Milik sendiri	Berbagi	Independen	Independen	
4	Kualitas Produk		Kepemilikan	Eksklusif	Non-Eksklusif	
5	Kepemimpinan Teknologi		Sangat Baik	Baik	Standar	
			Pemimpin	Tertentu	Minim	
6	Posisi Biaya	CBU IU	CBU ATPM	CKD	Diproduksi di Indonesia	
7	Pelayanan	Warranty	Service Inclusive	Financial Service	Roadside Assistance	Buy-back guarantee
8	Kebijakan Harga		>350 juta	250-350 juta	150-250 juta	
9	Evolusi Produk:					
	a. Minor	1 Tahun	2 Tahun	3 tahun	4 Tahun	5 Tahun
	b. Mayor	1 Tahun	2 Tahun	3 tahun	4 Tahun	5 Tahun

Keterangan:

 Rentang dimensi strategi yang diaplikasikan oleh produsen

j. Mazda

No	Dimensi Strategi	Rentang Dimensi			
1	Spesialisasi:		Atas	Menengah	Bawah
	a. Segmen Pasar			Provinsi	
	b. Luas cakupan geografis		Nasional	Tertentu	Kota Tertentu
2	Identitas Merek	Kemewahan	Kenyamanan	Kehandalan	Keekonomisan
3	Pilihan Saluran Distribusi	Milik sendiri	Berbagi Kepemilikan	Independen	Independen
4	Kualitas Produk		Sangat Baik	Eksklusif	Non-Eksklusif
5	Kepemimpinan Teknologi		Pemimpin	Baik	Standar
6	Posisi Biaya	CBU IU	CBU ATPM	CKD	Diproduksi di Indonesia
7	Pelayanan	Warranty	Service Inclusive	Financial Service	Roadside Assistance
8	Kebijakan Harga		>350 juta	250-350 juta	150-250 juta
9	Evolusi Produk:				
	a. Minor (N/A)	1 Tahun	2 Tahun	3 tahun	4 Tahun
	b. Mayor (N/A)	1 Tahun	2 Tahun	3 tahun	4 Tahun

Keterangan:
Rentang dimensi strategi yang diaplikasikan oleh produsen

k. Ford

No	Dimensi Strategi	Rentang Dimensi			
1	Spesialisasi:		Atas	Menengah	Bawah
	a. Segmen Pasar			Provinsi	
	b. Luas cakupan geografis		Nasional	Tertentu	Kota Tertentu
2	Identitas Merek	Kemewahan	Kenyamanan	Kehandalan	Keekonomisan
3	Pilihan Saluran Distribusi	Milik sendiri	Berbagi Kepemilikan	Independen	Independen
4	Kualitas Produk		Sangat Baik	Eksklusif	Non-Eksklusif
5	Kepemimpinan Teknologi		Pemimpin	Baik	Standar
6	Posisi Biaya	CBU IU	CBU ATPM	CKD	Diproduksi di Indonesia
7	Pelayanan	Warranty	Service Inclusive	Financial Service	Roadside Assistance
8	Kebijakan Harga		>350 juta	250-350 juta	150-250 juta
9	Evolusi Produk:				
	a. Minor	1 Tahun	2 Tahun	3 tahun	4 Tahun
	b. Mayor	1 Tahun	2 Tahun	3 tahun	4 Tahun

Keterangan:
Rentang dimensi strategi yang diaplikasikan oleh produsen

l. Chevrolet

No	Dimensi Strategi	Rentang Dimensi			
1	Spesialisasi:		Atas	Menengah	Bawah
	a. Segmen Pasar			Provinsi	
	b. Luas cakupan geografis		Nasional	Tertentu	Kota Tertentu
2	Identitas Merek	Kemewahan	Kenyamanan	Kehandalan	Keekonomisan
3	Pilihan Saluran Distribusi	Milik sendiri	Berbagi Kepemilikan	Independen	Independen
4	Kualitas Produk		Sangat Baik	Eksklusif	Non-Eksklusif
5	Kepemimpinan Teknologi		Pemimpin	Baik	Standar
6	Posisi Biaya	CBU IU	CBU ATPM	CKD	Diproduksi di Indonesia
7	Pelayanan	Warranty	Service Inclusive	Financial Service	Roadside Assistance
8	Kebijakan Harga		>350 juta	250-350 juta	150-250 juta
9	Evolusi Produk:				
	a. Minor	1 Tahun	2 Tahun	3 tahun	4 Tahun
	b. Mayor	1 Tahun	2 Tahun	3 tahun	4 Tahun

Keterangan:
Rentang dimensi strategi yang diaplikasikan oleh produsen

m. Daihatsu

No	Dimensi Strategi	Rentang Dimensi				
1	Spesialisasi:					
	a. Segmen Pasar		Atas	Menengah	Bawah	
	b. Luas cakupan geografis		Nasional	Provinsi Tertentu	Kota Tertentu	
2	Identitas Merek	Kemewahan	Kenyamanan	Kehandalan	Keekonomisan	
3	Pilihan Saluran Distribusi	Milik sendiri	Berbagi	Independen	Independen	
4	Kualitas Produk		Kepemilikan	Eksklusif	Non-Eksklusif	
5	Kepemimpinan Teknologi		Sangat Baik	Baik	Standar	
6	Posisi Biaya		Pemimpin	Tertentu	Minim	
7	Pelayanan	CBU IU	Service Inclusive	Financial Service	Roadside Assistance	Buy-back guarantee
8	Kebijakan Harga	Warranty	>350 juta	250-350 juta	150-250 juta	
9	Evolusi Produk:					
	a. Minor	1 Tahun	2 Tahun	3 tahun	4 Tahun	5 Tahun
	b. Mayor	1 Tahun	2 Tahun	3 tahun	4 Tahun	5 Tahun

Keterangan:
Rentang dimensi strategi yang diaplikasikan oleh produsen

n. KIA

No	Dimensi Strategi	Rentang Dimensi				
1	Spesialisasi:					
	a. Segmen Pasar		Atas	Menengah	Bawah	
	b. Luas cakupan geografis		Nasional	Provinsi Tertentu	Kota Tertentu	
2	Identitas Merek	Kemewahan	Kenyamanan	Kehandalan	Keekonomisan	
3	Pilihan Saluran Distribusi	Milik sendiri	Berbagi	Independen	Independen	
4	Kualitas Produk		Kepemilikan	Eksklusif	Non-Eksklusif	
5	Kepemimpinan Teknologi		Sangat Baik	Baik	Standar	
6	Posisi Biaya		Pemimpin	Tertentu	Minim	
7	Pelayanan	CBU IU	Service Inclusive	Financial Service	Roadside Assistance	Buy-back guarantee
8	Kebijakan Harga	Warranty	>350 juta	250-350 juta	150-250 juta	
9	Evolusi Produk:					
	a. Minor	1 Tahun	2 Tahun	3 tahun	4 Tahun	5 Tahun
	b. Mayor	1 Tahun	2 Tahun	3 tahun	4 Tahun	5 Tahun

Keterangan:
Rentang dimensi strategi yang diaplikasikan oleh produsen

o. Hyundai

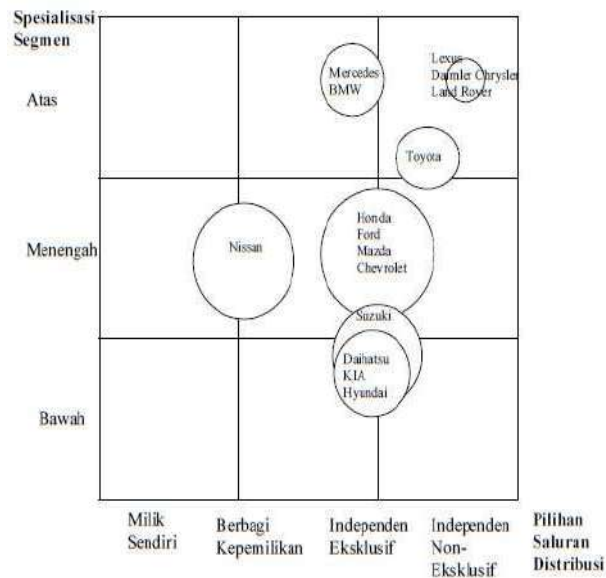
No	Dimensi Strategi	Rentang Dimensi				
1	Spesialisasi:					
	a. Segmen Pasar		Atas	Menengah	Bawah	
	b. Luas cakupan geografis		Nasional	Provinsi Tertentu	Kota Tertentu	
2	Identitas Merek	Kemewahan	Kenyamanan	Kehandalan	Keekonomisan	
3	Pilihan Saluran Distribusi	Milik sendiri	Berbagi	Independen	Independen	
4	Kualitas Produk		Kepemilikan	Eksklusif	Non-Eksklusif	
5	Kepemimpinan Teknologi		Sangat Baik	Baik	Standar	
6	Posisi Biaya		Pemimpin	Tertentu	Minim	
7	Pelayanan	CBU IU	Service Inclusive	Financial Service	Roadside Assistance	Buy-back guarantee
8	Kebijakan Harga	Warranty	>350 juta	250-350 juta	150-250 juta	
9	Evolusi Produk:					
	a. Minor	1 Tahun	2 Tahun	3 tahun	4 Tahun	5 Tahun
	b. Mayor	1 Tahun	2 Tahun	3 tahun	4 Tahun	5 Tahun

Keterangan:
Rentang dimensi strategi yang diaplikasikan oleh produsen

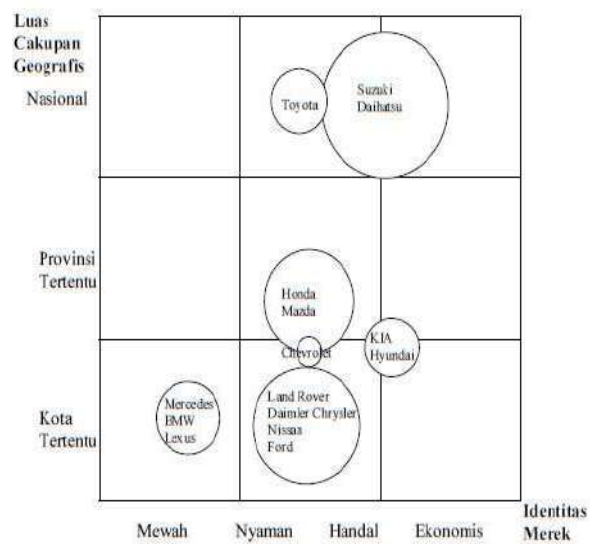
Atas dasar hasil analisis terhadap pilihan dimensi-dimensi strategi kompetitif pada produsen kendaraan SUV di atas, analisis pemetaan produsen SUV dalam peta strategic group terhadap dimensi-dimensi strategi kompetitif yang dipilih tersebut sehingga kemiripan pilihan-pilihan yang diambil antar produsen dapat lebih mudah dipahami dalam kerangka industri secara

keseluruhan.

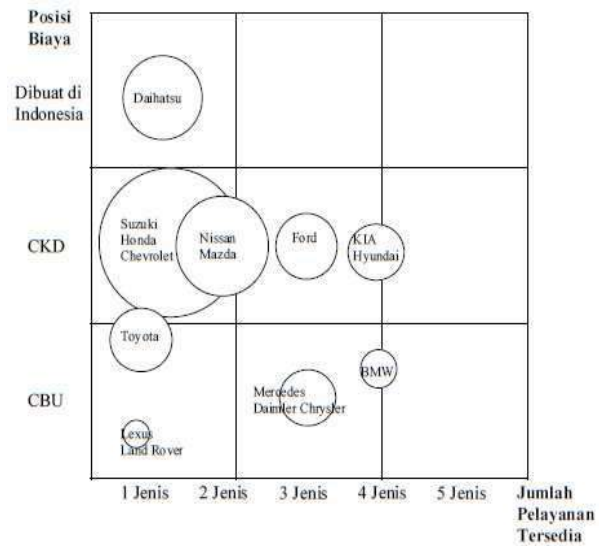
a. Peta strategic group spesialisasi segmen vs pilihan saluran distribusi



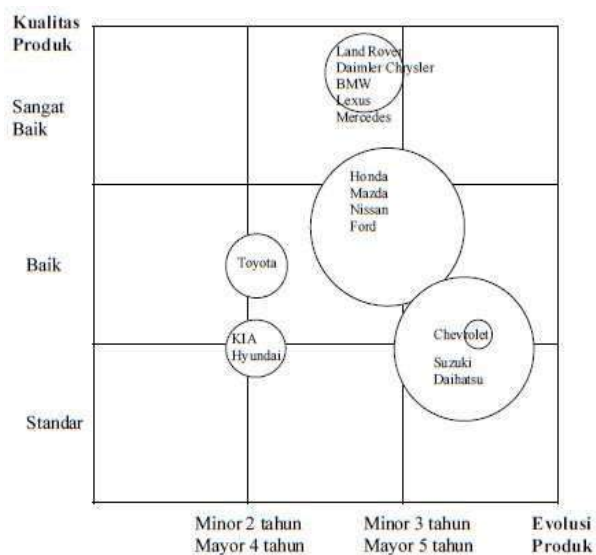
b. Peta strategic group luas cakupan geografis vs identitas merek



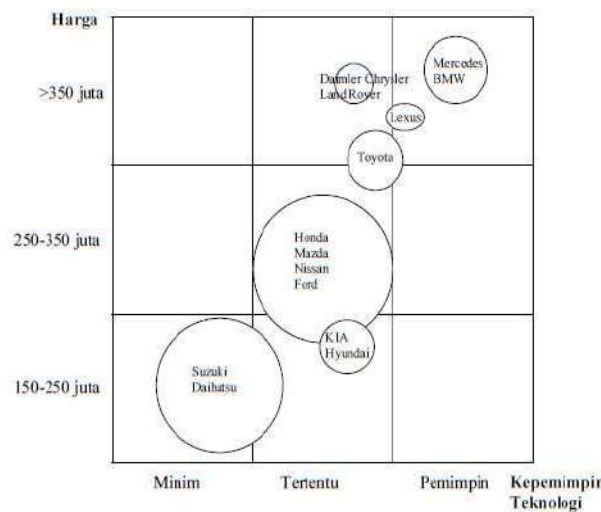
c. Peta strategic group posisi biaya vs pelayanan



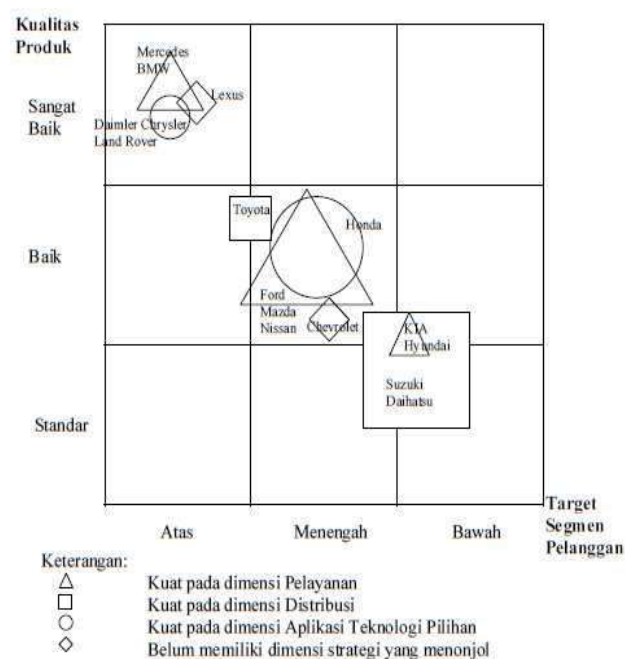
d. Peta stretegik group kualitas produk vs evolusi produk



e. Peta strategic group harga vs kepemimpinan teknologi



f. Peta strategic group and intergroup rivalry



1. Analisis Mobility Barriers

Hambatan pergerakan antar group adalah faktor yang menghambat pergerakan sebuah perusahaan dari satu posisi strategic menuju posisi strategic yang lain. Berikut ini hambatan pergerakan yang ada pada masing-masing group sesuai target segmen pelanggan mereka saat ini:

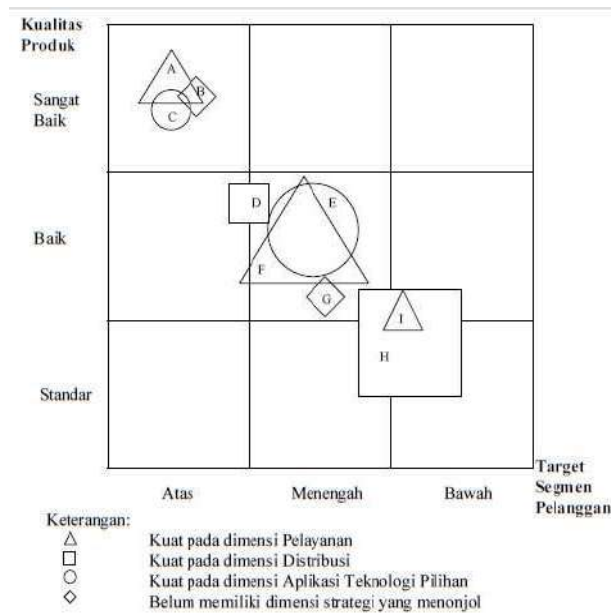
- Produsen SUV dengan target segmen konsumen kelas atas lebih mengandalkan pada brand image dan kualitas kenyamanan dan kemewahan produk. BMW, Mercedes Benz adalah pabrikan yang telah lama mendapat image sebagai penghasil produk otomotif kelas

premium. Mercedes dan BMW selama puluhan tahun menghadirkan hambatan tambahan bagi strategic group yang lain untuk menghadirkan pelayanan yang memuaskan hampir di semua kota-kota besar di Indonesia. keunggulan ini sulit diimitasi oleh strategic group yang beranggotakan Daimler Chrysler dan Land Rover karena membutuhkan waktu dan investasi untuk mengembangkan jaringan pelayanan yang luas di Indonesia.

- b. Produsen SUV dengan target segmen konsumen kelas menengah cenderung mengandalkan harga yang kompetitif disertai fitur kenyamanan dan keselamatan yang memadai. Dalam hal harga terlihat bahwa produk SUV kelas medium jelas berada di bawah SUV premium. Contoh kasus adalah manakala KIA Sportage II hendak bersaing dengan SUV menengah Jepang, dengan bermodalkan fitur kenyamanan dan keselamatan yang lebih lengkap dari pesaingnya pada SUV menengah Jepang, pada kenyataannya produk mereka tidak dipersepsikan sekelas dengan SUV menengah Jepang oleh konsumen SUV menengah di Indonesia.
- c. Produsen SUV dengan target segmen konsumen kelas bawah cenderung menggunakan strategi produk yang mengandalkan fungsi dan sisi ekonomis dari sebuah SUV. Pada strategic group yang beranggotakan Daihatsu dan Suzuki menerapkan sedikit inovasi teknologi dengan meminimalkan fitur keamanan dan kenyamanan. Hambatan untuk strategic group lain yang ingin masuk ke dalam strategic group ini adalah luasnya jaringan distribusi mereka di Indonesia yang memberikan dukungan jaringan perawatan purna jual yang luas, brand image sebagai kendaraan ekonomis baik dari sisi harga serta biaya operasional dan rendahnya depresiasi harga jual kembali produk-produk mereka. Pesaing di pasar ini datang dari strategic group yang dihuni oleh produsen SUV Korea yaitu KIA dan Hyundai.

2. Analisis terhadap Strategic Group

Pengaruh terbesar pada persaingan antar strategic group ada pada market interdependency antar strategic group, yaitu sejauh mana strategi group yang berbeda bersaing untuk pasar yang sama. Jika ada beberapa strategic group bersaing pada segmen pasar yang sama, maka perubahan pilihan strategic dari salah satu strategic group akan sangat berpengaruh pada strategic group yang lain.



Berikut ini strategic group yang terbentuk di dalam industri kendaraan otomotif:

1. Strategic group A : BMW, Mercedes
2. Strategic group B : Lexus
3. Strategic group C : Land Rover, Daimler Shrysler
4. Strategic group D : Toyota
5. Strategic group E : Honda
6. Strategic group F : Nissan, Mazda, Ford
7. Strategic group G : Chevrolet
8. Strategic group H : Daihatsu, Suzuki
9. Strategic group I : KIA, Hyundai

Strategic group A, B, dan C memiliki market interdependency yang tinggi terhadap satu dengan yang lainnya. Hal ini berarti persaingan antar tiga strategic group ini mempunyai intensitas yang tinggi sehingga jika salah satu anggota dari strategic group ini melakukan perubahan posisi strategic akan sangat berpengaruh pada strategi group yang lain. Kondisi sama juga terjadi pada strategic group E, F, G, dan strategic group H dan I di target segmen pelanggan lain. Bukti besarnya pengaruh market interdependency pada persaingan dapat dilihat dengan sudah tidak produksinya lagi kendaraan SUV oleh strategic group G (Chevrolet) akibat persaingan pada segmen menengah dengan strategic group E dan F.

SIMPULAN

Dimensi Strategik Utama yang Berpengaruh Signifikan pada Segmen- Segmen Pasar Kendaraan SUV

1. Pada group-group yang melayani segmen pelanggan kelas atas, posisi strategik yang lebih baik pada dimensi strategik pelayanan menjadi faktor penting penguasaan mereka terhadap pasar.
2. Pada group-group yang melayani segmen pelanggan kelas menengah, posisi strategik yang lebih baik pada dimensi strategik aplikasi teknologi atau pelayanan menjadi faktor penting penguasaan mereka terhadap pasar.
3. Pada group-group yang melayani segmen pelanggan kelas bawah, posisi strategik yang kuat pada dimensi strategik distribusi (luas cakupan geografis) menjadi faktor penting penguasaan mereka terhadap pasar.

Masukan dari Hasil Analisis bagi Perumusan Strategi Bersaing para Pemain di Industri Kendaraan SUV

1. Para pemain yang memilih untuk melayani segmen pelanggan kelas atas perlu memfokuskan pada perumusan strategi guna memperkuat posisi strategiknya pada dimensi pelayanan.
2. Para pemain yang memilih untuk melayani segmen pelanggan kelas menengah perlu memfokuskan pada perumusan strategi guna memperkuat posisi strategiknya pada dimensi pelayanan dan/atau aplikasi teknologi.
3. Para pemain yang memilih untuk melayani segmen pelanggan kelas bawah perlu memfokuskan pada perumusan strategi guna memperkuat posisi strategiknya pada dimensi keluasan cakupan geografis.

DAFTAR REFERENSI

- Hunger, J.D, & Wheelen, T.L. (1996). *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Porter, M.E. (1980). *Competitive Strategy*. New York: The Free Press.
- Porter, M.E. (2005). *Comptitive Asvantage, Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press.
- Caves, R.E., & Porter M.E. (1977). From Entry Barriers to Mobility Barriers. *Quesrterly Journal of Economics*, 91,241246.
- Thompson, A.A, Strickland, A.J., % Gamble J.E. (2005). *Crafting and Executing Strategy*. McGraw-Hill International Edition.
- <http://www.kompasgramedia.com/business/magazines/autobild>
- www.gaikindo.or.id

PENGEMBANGAN KOPERASI KOTA BANDUNG MELALUI PEMETAAN PELAKU USAHA KOPERASI DAN USAHA UNGGULANNYA

Asep Mulyana

Program Studi Manajemen FEB Universitas Padjadjaran
e-mail: asepmulyana@fe.unpad.ac.id

Wa Ode Zusnita Muizu

Program Studi Manajemen FEB Universitas Padjadjaran
e-mail: waode.zusnita@fe.unpad.ac.id

ABSTRAKSI

Krisis yang terjadi di Indonesia pada 1997, dilanjutkan dengan krisis ekonomi dunia pada tahun 2008 serta krisis Eropa di Yunani pada tahun 2012, Usaha besar satu persatu gulung tikar karena bahan baku impor meningkat secara drastis, biaya cicilan utang meningkat sebagai akibat dari nilai tukar rupiah terhadap dolar yang menurun. Diluar dugaan, ternyata UKM dan koperasi di Indonesia yang dianggap kecil justru dapat menghadapi keadaan krisis ini. UKM dan Koperasi malah mampu eksis dan berperan sebagai jangkar ekonomi di Indonesia.

Tujuan dari penelitian ini mengidentifikasi posisi koperasi berdasarkan daya tarik pasar dan sumber daya dan profil Inventarisasi andalan bisnis koperasi didasarkan pada komitmen dan kompetensi bisnis koperasi dalam menjalankan usaha koperasi

Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif, dengan menggunakan dua (2) pendekatan, (1) literatur study ; dan (2) Survey (wawancara, diskusi kelompok dan observasi). Data survei dilakukan di 75 koperasi dan Satuan Kerja Pemerintah Daerah di Kota Bandung

Penelitian ini menyimpulkan Koperasi di Kota Bandung dalam posisi pertumbuhan, yang membedakan koperasi kota Bandung dengan koperasi di kota-kota lain adalah: 1) padat karya; 2) keterampilan tradisional sederhana.; 3) Produk Budaya; 4) Struktur modal berasal dari ekuitas dan pinjaman dari sumber informal; 5) Cepat dan respon yang fleksibel; 6) Kreatif dan Inovatif

Kata Kunci : Pemetaan Koperasi, Komitmen, Kompetensi

I. PENDAHULUAN

Krisis keuangan global dan efek pasar bebas ini sering jadi ancaman bagi perekonomian sebuah negara. Banyak perusahaan yang tidak mampu lagi meneruskan usaha karena tingkat bunga yang tinggi. Diluar dugaan, ternyata UKM dan koperasi di Indonesia yang dianggap kecil justru sebaliknya dapat menahadapi keadaan krisis ini. UKM dan Koperasi malah mampu eksis dan berperan sebagai jangkar ekonomi di Indonesia. Resistensinya terbukti mampu menjadi perisai penyedia lapangan kerja di masa-masa yang sulit serta melapangkan jalan bagi usahausaha yang berskala lebih besar untuk pulih dari keterpurukan.

Data Kementerian Koperasi dan UMKM menunjukkan pada 2012, total UMKM mencapai 56,5 juta unit atau setara dengan 99,9% dari total unit usaha di Indonesia, sedangkan jumlah koperasi di Indonesia mencapai 200.808 unit. Di Kota Bandung sendiri, esensi dan eksistensi usaha kecil dan koperasi dalam perekonomian kota Bandung tidak perlu diragukan lagi. Usaha kecil dan koperasi yang tersebar di lima wilayah kota Bandung telah mampu menyerap sumber daya dan tenaga kerja local.

Data Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (UKM), kontribusi koperasi terhadap produk domestik bruto (PDB) hanya 2 persen, jauh dibandingkan kontribusi badan usaha milik negara (BUMN) yang sebesar 20 persen. Koperasi di Indonesia belum mencapai kondisi idealnya, karena belum adanya perlindungan dan dukungan usaha yang optimal yang disebabkan oleh beragam persoalan klasik, seperti lemahnya kualitas sumber daya manusia, keterbatasan modal, networking, teknologi penanganan usaha, dan pemasaran produk. Tantangan lainnya adalah tahun 2015, akan mulai diberlakukan ASEAN Free Trade Area (AFTA).

Persoalan-persoalan yang dihadapi oleh koperasi ini, hendaknya ditangani secara serius, jika sekiranya koperasi masih diinginkan untuk menjadi teladan bagi kemajuan perekonomian nasional. Oleh karena itu perlu dilakukan pengidentifikasian posisi koperasi kota Bandung yang tidak saja berbasis pada sumber daya tetapi juga melihat prospek ke depannya, khususnya mengenai pasar dengan melakukan pemetaan koperasi unggulan berdasarkan pelaku usahanya dan usaha unggulannya adalah hal yang tidak bisa ditawar-tawar lagi agar penanganan masalahnya dapat dihasilkan dan disesuaikan dengan harapan para pelaku usaha koperasi

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah :

1. Mengidentifikasi posisi koperasi unggulan berdasarkan daya tarik pasar dan sumber daya yang dimilikinya
2. Menginventarisir profil pelaku usaha koperasi andalan berdasarkan komitmen dan kompetensi pelaku usaha koperasi dalam menjalankan kegiatan usaha koperasinya

Dalam rangka mencapai tujuan penelitian yang telah diuraikan di atas, maka dilakukan serangkaian kegiatan mulai dari penentuan variable penelitian, pengumpulan data,

pengolahan data, dan evaluasi serta penetapan kerangka luaran, yang menjadi dasar dalam melakukan analisis lebih lanjut.

II. LANDASAN TEORI

Koperasi adalah lembaga yang tumbuh atas dasar solidaritas tradisional dan kerjasama antar individu, yang memiliki peran strategis dalam penguatan perekonomian rakyat.

Organisasi Buruh Sedunia (International Labor Organization/ILO), dalam resolusinya nomor 127 yang dibuat pada tahun 1966, membuat batasan mengenai ciri-ciri utama koperasi yaitu : merupakan perkumpulan orang-orang; Yang secara sukarela bergabung bersama; Untuk mencapai tujuan ekonomi yang sama; Melalui pembentukan organisasi bisnis yang diawasi secara demokratis; Yang memberikan kontribusi modal yang sama dan menerima bagian resiko dan manfaat yang adil dari perusahaan di mana anggota aktifberpartisipasi.

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian mendefinisikan koperasi sebagai Badan Usaha yang beranggotakan orang-seorang atau badan badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan asas kekeluargaan. Tujuan utama Koperasi Indonesia adalah mengembangkan kesejahteraan anggota, pada khususnya, dan masyarakat pada umumnya. Koperasi Indonesia adalah perkumpulan orang-orang, bukan perkumpulan modal sehingga laba bukan merupakan ukuran utama kesejahteraan anggota. Manfaat yang diterima anggota lebih diutamakan daripada laba. Meskipun demikian harus diusahakan agar koperasi tidak menderita rugi. Tujuan ini dicapai dengan karya dan jasa yang disumbangkan pada masing-masing anggota. "Keanggotaan Koperasi Indonesia bersifat sukarela dan didasarkan atas kepentingan bersama sebagai pelaku ekonomi. Melalui koperasi, para anggota ikut, secara aktif memperbaiki kehidupannya dan kehidupan masyarakat melalui karya dan jasa yang disumbangkan

Dalam usahanya, koperasi akan lebih menekankan pada pelayanan terhadap kepentingan anggota, baik sebagai produsen maupun konsumen. Kegiatan koperasi akan lebih banyak dilakukan kepada anggota dibandingkan dengan pihak luar. Oleh karena itu, anggota dalam koperasi, bertindak sebagai pemilik sekaligus pelanggan."(SAK,1996:27.1) Menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 Pasal 3 tujuan koperasi Indonesia adalah "koperasi bertujuan memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil dan makmur berlandaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945".

Kompetensi

Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar yang memiliki hubungan kasual atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu (Mitrani et. Al : 1992)

Hirley Fletcher (2002), menjelaskan bahwa: (i) kompetensi didasarkan pada analisis peran profesional dan atau formulasi tanggung jawab profesional; (ii) pernyataan kompetensi menjelaskan hasil yang diharapkan dari kinerja dari fungsi yang terkait

secara profesional, pengetahuan, keterampilan dan sikap yang sangat penting untuk kinerja fungsi tersebut; (iii) pernyataan kompetensi memfasilitasi penilaian berpatokan pada kriteria; (iv) kompetensi diperlukan sebagai alat prediksi (predictor) tentatif atas efektivitas profesional; (v) kompetensi ditetapkan dan diumumkan sebelum diberlakukan; (vi) kompetensi adalah peran yang diturunkan, ditetapkan dalam bentuk perilaku yang diamati. Dari penjelasan ini, dapat disimpulkan bahwa kompetensi ini terkait dengan profesioanalisme, tentang kinerja yang superior, tentang indikator-indikator dari suatu kompetensi dan fungsi dari kompetensi sebagai prediktor dari kinerja yang superior.

Spencer and Spencer (1993 : 9-11) membagi karakteristik kompetensi menjadi 5 (lima) karakteristik yang akan membedakan dan menentukan antara orang yang mempunyai kinerja yang superior atau rata-rata, atau kinerja yang efektif dengan yang tidak efektif YAKNI 1) Motif (Motives), 2) Watak (Traits), 3) Konsep Diri (Self Concept), 4) Pengetahuan (knowledge) dan 5) Keahlian (Skills), sedangkan Katz dalam Schermerhorn (1994) membagi skill dalam tiga Kategori 1) Technical skill 2) Human skill 3) Conceptual skill

Penerapan kompetensi tidak dapat dipisahkan dari kemampuan seseorang menggunakan pemikiran intelektual dan mengendalikan emosinya. Bergerhenegouwen (1997) dan Marshall (2003) dalam Winanti (2011) menjelaskan bahwa kompetensi merupakan hal yang paling sulit ditiru, karena karakteristiknya yang memang berbeda dan spesifik bagi masing-masing individu. Sejalan dengan pendapat tersebut, Munro dan Andrews (1994) dalam Winanti (2011) menegaskan bahwa di era hiper kompetitif berbasis pengetahuan seperti yang terjadi sekarang ini, kompetensi merupakan aset utama perusahaan sebagai sumber untuk membangun dan meraih keunggulan bersaing secara berkelanjutan.

Robbin (2003) juga berpendapat bahwa keterampilan dapat dibagi ke dalam tiga kategori, yaitu: (a) keterampilan teknis yang pada umumnya diperoleh melalui program pelatihan dengan tujuan memperbaiki keterampilan teknis karyawan.

Pelatihan teknis telah menjadi semakin penting, hal ini antara lain disebabkan karena teknologi baru dan rancangan struktur baru; (b) keterampilan hubungan antar pribadi, yang bisa dilihat dari sejauh mana kemampuan individu berinteraksi secara efektif dengan rekan sekerja dan atasan mereka; (c) keterampilan dalam memecahkan masalah. Pemecahan masalah mencakup kegiatan mempertajam logika, penalaran dan keterampilan mendefinisikan masalah, maupun kemampuan mereka menilai sebab dan akibat, mengembangkan alternatif, menganalisis alternatif dan memilih pemecahan.

Kompetensi sumberdaya manusia dapat dibedakan menjadi dua (Mitrani, et. Al and Fitt : 1992), yaitu: (i) kompetensi yang bersifat visible seperti kompetensi pengetahuan dan kompetensi keahlian; (ii) kompetensi yang bersifat invisible seperti konsep diri, sifat dan motif, yang kesemuanya dapat dikategorikan dalam variabel sikap (attitude).

Komitmen

Komitmen merupakan sebuah proses yang berkesinambungan, dan tidak begitu saja terjadi, dan merupakan sebuah pengalaman individu ketika bergabung dalam organisasi (Grant, Amstrong, 1994, dalam Sopiah, 2008).

Mowday, Porter, dan Steers (1982) mengatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan lebih termotivasi untuk hadir dalam organisasi dan berusaha mencapai tujuan organisasi. Dalam komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Rendahnya komitmen mencerminkan kurangnya tanggung jawab seseorang dalam menjalankan tugasnya. Steers (dalam Sopiah, 2008) menyatakan tiga faktor yang mempengaruhi komitmen seorang karyawan antara lain: Ciri pribadi pekerja, Ciri pekerjaan, Pengalaman kerja, Sementara itu, Minner (dalam Sopiah, 2008) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan antara lain:

1. Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian
2. Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan
3. Karakteristik struktur, misalnya besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerja, dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan
4. Pengalaman kerja. Pengalaman kerja seorang karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan

Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan.

Berdasarkan definisi ini, dalam komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Rendahnya komitmen mencerminkan kurangnya tanggung jawab seseorang dalam menjalankan tugasnya. Mempersoalkan komitmen sama

dengan mempersoalkan tanggung jawab, dengan demikian, ukuran komitmen seorang pimpinan yang dalam hal ini adalah kepala sekolah adalah terkait dengan pendelegasian wewenang (empowerment). Dalam konsep ini pimpinan dihadapkan pada komitmen untuk mempercayakan tugas dan tanggung jawab ke bawahan. Sebaliknya, bawahan perlu memiliki komitmen untuk meningkatkan kompetensi diri.

Daya Tarik Pasar

Peran industri strategis sangatlah penting, khususnya sebagai penunjang industri pengolahan menuju industri berteknologi tinggi, menciptakan sinergi dan mempersiapkan pembangunan prasarana yang lengkap dalam rangka mendukung pembangunan ekonomi nasional dan membangun industri pertahanan yang dibutuhkan. Sisi ironi yang terjadi adalah sedemikian pentingnya peran sektor industri ini akan tetapi lebih dari 10 tahun terakhir sektor industri strategis malah semakin terpuruk. Fakta yang ada dari hasil survey pendahuluan (Maret, 2012), pada umumnya Unit-unit Bisnis Industri Strategis masih sulit untuk mencapai target penjualan capaian target pada umumnya dalam kurun waktu lima tahun terakhir sulit mencapai 80%, apa lagi mencapai 100 % atau lebih. Keuntungan yang diperoleh masih kecil dan bahkan ada beberapa Unit Bisnis yang merugi. Tidak optimalnya kinerja bisnis industri strategis berbasis pertahanan dewasa ini diduga disebabkan karena masih memiliki kelemahan dalam perancangan strategi bersaing serta penciptaan kreasi nilai (value creation) cenderung belum sepenuhnya mengacu kepada tuntutan pasar, serta disamping itu tidak maksimalnya kinerja bisnis industri strategis, juga ditunjang oleh belum mampunya pihak manajemen mengeksplorasi daya tarik pasar di wilayah operasinya secara optimal, serta masih banyak peluang bisnis yang tampaknya masih sulit untuk dimanfaatkan

Kesuksesan industri sangat ditentukan oleh sejauhmana perusahaan mampu menciptakan daya tarik pasar. Daya tarik pasar menurut Kotler (2006) menetapkan sembilan dimensi yaitu : (i) Overall market size, (ii) Annual market growth rate, (iii) Historical profit margin, (iv) Competitive intensity, (v) Technological requirements, (vi) Inflationary vulnerability, (vii) Energy requirements, (viii) Environmental impact, dan (ix) Social – political – legal.

Penciptaan daya tarik pasar tidak terlepas dari kemampuan perusahaan menentukan posisi dalam persaingan pasar yang makin kompetitif. Oleh karena itu industri kreatif perlu menetapkan strategi persaingan. Dalam hal ini Porter (2006) menetapkan lima faktor kunci yang berpengaruh secara langsung dalam menentukan posisi persaingan dalam pasar bebas

Daya tarik pasar merupakan potensi dan keuntungan dari koperasi yang merupakan fungsi dari interaksi antara lingkungan eksternal, kekuatan pesaing, kekuatan konsumen, kekuatan pemasok, kekuatan perantara, ukuran pasar, dan pertumbuhan industri kreatif. Daya tarik usaha koperasi terdiri atas peluang dan ancaman yang bersumber dari kebijakan pemerintah, lingkungan ekonomi, demografi, teknologi, sosial budaya, sumber daya alam, politik, hukum, kekuatan konsumen, kekuatan pemasok dan kekuatan perantara.

Dengan menggunakan model Porter tersebut, maka prediksi terhadap munculnya elemen lain yang ikut bermain dalam persaingan usaha dapat dideteksi perusahaan menciptakan daya tarik tersendiri terhadap segmen pasar yang dilayani.

Usaha koperasi diharapkan memiliki fleksibilitas dalam menghadapi tuntutan lingkungan bisnis agar dapat memiliki keunggulan bersaing. Keseimbangan antara sumber daya internal yang dimiliki dengan gejolak perubahan lingkungan eksternal adalah salah satu syarat yang harus dipenuhi oleh organisasi koperasi agar dapat menciptakan organisasi yang berdaya saing. Koperasi harus menguasai informasi tentang factor ekonomi,

teknologi, politik, social budaya, kebijakan pemerintah, persaingan, dan tuntutan konsumen. Untuk itu, meningkatkan kemampuan sumber daya internal organisasi merupakan suatu keharusan, berikut sarana dan pra sarana penunjangnya.

Daya tarik pasar merupakan potensi dan keuntungan dari koperasi yang merupakan fungsi dari interaksi antara lingkungan eksternal, kekuatan pesaing, kekuatan konsumen, kekuatan pemasok, kekuatan perantara, ukuran pasar, dan pertumbuhan industri kreatif. Daya tarik usaha koperasi terdiri atas peluang dan ancaman yang bersumber dari kebijakan pemerintah, lingkungan ekonomi, demografi, teknologi, sosial budaya, sumber daya alam, politik, hukum, kekuatan konsumen, kekuatan pemasok dan kekuatan perantara.

III. METODOLOGI

Untuk mencapai tujuan penelitian, diperlukan serangkaian kegiatan yang menjadi dasar dalam melakukan analisis lebih lanjut. Kegiatan tersebut dimulai dari pengumpulan data sekunder dan observasi untuk mengetahui dan menentukan profil industri kreatif dan komunitasnya.

Studi ini didesain dengan menggunakan analisis deskriptif, yaitu suatu cara pengumpulan, penyusunan, dan perancangan penelitian yang bertujuan untuk memperoleh dekripsi suatu objek, yang kemudian diinterpretasikan. Pengertian deskriptif adalah menguraikan berbagai aspek yang berhubungan dengan studi ini dan kemudian hasil temuan yang ada akan dijadikan landasan langkah kegiatan yang akan diambil untuk masa yang akan datang. Menurut Travers (1978), metoda ini bertujuan untuk menggambarkan sifat sesuatu yang tengah berlangsung pada saat penelitian dilakukan dan memeriksa sebab-sebab dari suatu gejala tertentu.

Teknik studi menggunakan 2 (dua) pendekatan, yaitu (1) Studi pustaka (Desk Study); dan (3) Survey (wawancara, FGD dan observasi). Survey data dilakukan pada 75 pelaku usaha koperasi dan anggotanya serta Satuan Kerja Pemerintah Daerah (SKPD) yang ada di Kota Bandung, yaitu Dinas UMKM, Koperasi & Perdagangan, Bappeda. Data primer diperoleh melalui indept interview kepada pelaku usaha koperasi di Kota Bandung. variable-variable yang akan diteliti akan disusun secara detail dalam tabel operasionalisasi variable (see appendix 1)

Koperasi yang akan disurvei merupakan populasi dari koperasi yang ada di Kota Bandung yang tersebar di lima wilayah di kota Bandung, yaitu Bandung Utara, Bandung Timur, Bandung Selatan, Bandung Tengah, dan Bandung Barat.

Populasi dan sampling

Populasi merupakan kumpulan unsur / elemen objek penelitian yang memiliki kualitas-kualitas serta ciri-ciri yang telah ditetapkan (Suharsimi, 2002). Populasi dalam penelitian ini meliputi keseluruhan unit analisis yang dijadikan sumber informasi bagi indikator-indikator yang mengukur setiap variabel dalam penelitian.

Unit pengamatan utama dalam penelitian ini adalah para pelaku usaha koperasi, anggota koperasi, dan beberapa SKPD terkait yang ada di Kota Bandung. Untuk menentukan wilayah yang terpilih sebagai sampel, dengan asumsi bahwa variasi dari perilaku

kecamatan di kota Bandung memiliki tingkat homogenitas yang tinggi, pada penelitian ini melihat pada wilayah sebaran koperasi

yang berkembang di kota Bandung yang jumlahnya 1880 (koperasi aktif) dari 2452 koperasi yang ada.

Metode penarikan sampel yang dipakai adalah Simple Random Sampling. Penentuan Sampel pelaku usaha koperasi dilakukan dengan langkah-langkah berikut :

1. Menentukan ukuran dan unit sampel survey awal. Tahap ini dilakukan untuk meyakinkan jumlah populasi sebaran koperasi di 5 (lima) wilayah tersebut di atas
2. Mengidentifikasi jumlah koperasi yang tersebar di 5 (lima) wilayah observasi
3. Menentukan dan mengalokasikan ukuran sampel berdasarkan penyebaran populasi koperasi per wilayah di Kota Bandung
4. Berdasarkan sampel yang telah dipilih menurut klasifikasi usaha koperasi, kemudian dipilih anggota sampel per wilayah di Kota Bandung

Pengumpulan data primer yang dibutuhkan sebagai objek dalam kegiatan ini, dilakukan dengan cara penyebaran kuesioner untuk menilai secara umum sejauh mana perkembangan usaha koperasi di Kota Bandung dilihat dari profil pelaku usaha koperasi andalan berdasarkan komitmen dan kompetensi. Profil koperasi unggulan berdasarkan daya tarik koperasi dan kekuatan usaha industri kreatif.

Data yang terkumpul dari hasil penyebaran kuesioner dan pengumpulan data sekunder dilakukan dalam 4 langkah yaitu data coding, data editing, data processing, dan data analysis. Seluruh data yang berhasil dikumpulkan dari pelaksanaan FGD, wawancara, dan survey lapangan, selanjutnya dianalisis berdasarkan empat kategori, yaitu :

1. Data hasil analisis SWOT pada pelaku usaha koperasi
2. Data berdasarkan tingkat kepentingan koperasi
3. Data berdasarkan kekuatan bisnis dan daya tarik koperasi

Penelitian ini juga dilengkapi dengan analisis kualitatif untuk jawaban dari masing-masing pertanyaan. Kuesioner dalam penelitian ini disusun berdasarkan itemitem yang berhubungan dengan variabel yang diteliti, menggunakan metode skor 1 sampai dengan 9. Proses analisis data hasil survey lapangan, akan diolah dengan menggunakan program komputer Microsoft Excel dan SPSS.

Tahap pelaporan merupakan tahap akhir studi dengan memasukan berbagai aspek yang perlu dianalisis serta dengan mempertimbangkan masukan, koreksian dan tanggapan dari para pemangku kepentingan. Selanjutnya adalah tahap presentasi dengan mempresentasikan hasil studi ini.

IV. HASIL

Visi kota Bandung sebagai kota bermartabat berperan sebagai kota yang menyediakan jasa pelayanan yang didukung dengan terwujudnya keberhasilan, kemakmuran, ketaatan, kesejahteraan dan kedisiplinan masyarakat, dimana bertumpu pada potensi sumber daya dan kemampuan dengan semangat kebersamaan, tanggung jawab dan proporsional dari seluruh komponen kota. Sebagai kota yang berpotensi menopang perekonomian negara melalui koperasi yang unggul.

SKPD yang Terkait Langsung Dalam Pengembangan Koperasi di Bandung

1. Dinas Koperasi UKM dan Perindustrian Perdagangan Kota Bandung

Dinas Koperasi UKM dan Perindustrian Perdagangan Kota Bandung merupakan salah satu satuan kerja Perangkat Daerah yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 13 tahun 2007 tentang pembentukan dan susunan dinas daerah dilingkungan pemerintah kota Bandung. Hal tersebut terbentuk sehubungan adanya perubahan paradigma penyelenggaraan kewenangan bidang pemerintahan yang semula sentralisasi menjadi desentralisasi pada Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota dengan tujuan demokratisasi, pemberdayaan aparatur seta peningkatan pelayanan kepada masyarakat.

2. Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu

Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu yang selanjutnya disingkat BPMPT adalah Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Bandung. BPMPT memberikan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu yaitu penyelenggaraan pelayanan perizinan yang proses pengelolaannya mulai dari tahap permohonan sampai ke tahap terbitnya dokumen

3. Badan Perekonomian Sekretariat Daerah

Pemerintah Kota Bandung, selain telah menjalankan aktivitas pemerintahannya, dalam mencapai visi kota, pemerintah ini pula memiliki wadah atau organisasi lainnya diluar struktur organisasi formal. Misalnya:

- ☐ P3KB (Pusat Pembinaan Promosi Pariwisata Kota Bandung) dibawah binaan Dinas Pariwisata Kota Bandung
- ☐ DPE (Dewan pengembangan Ekonomi) Kota Bandung
- ☐ BPPKU (Badan Pengelola Promosi dan Kemitraan Usaha)
- ☐ Dekranasda (Dewan Kerajinan Nasional Daerah)

Kita mengakui bahwa koperasi di Bandung baru berjalan secara perlahan menuju perkembangan, belum ada intervensi yang nyata dari pemerintah kota dan dunia perguruan tinggi di Kota Bandung. Pengembangan infrastruktur, keterampilan kewirausahaan, festival, kegiatan bazar, pasar seni, atau inkubator, cinta buatan Bandung, dan akses permodalan sudah harus menjadi program rutin bersama oleh pemerintah, komunitas kreatif dan pendidikan tinggi dalam memberikan peluang bagi khalayak ramai supaya berani mencoba berkiprah di dunia industri kreatif. Juga tentunya kesiapan pemerintah dengan kebijakan yang terpadu dan kondusif. Terutama

perlindungan hukum dalam Hak atas Kekayaan Intelektual, lalu ada pendidikan bisnis bagi pekerja seni, pelaku industri kreatif. Bagaimana caranya menjual karya, bagaimana membuat rencana anggaran dan proposal bisnis. Juga insentif pajak yang menjanjikan.

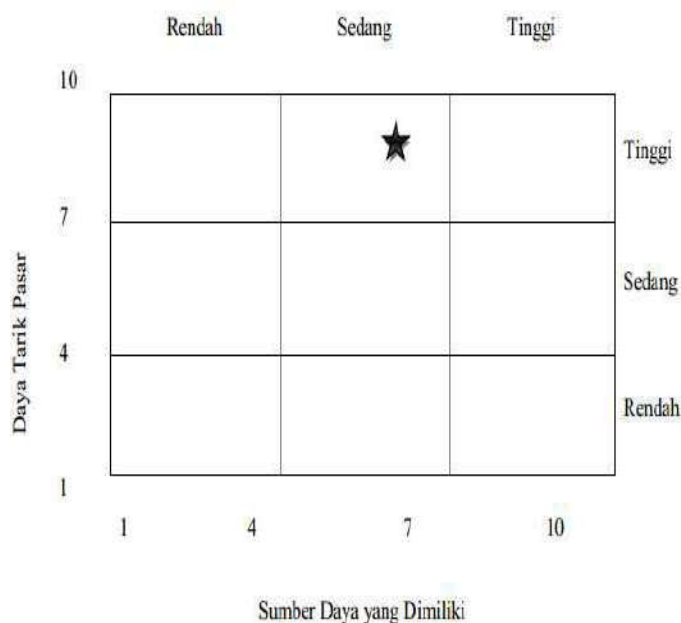
Lingkungan dan pelaku usaha koperasi, Aturan pemerintah terhadap perkembangan koperasi, Kondisi perekonomian Indonesia saat ini merupakan peluang sekaligus hambatan yang terbesar yang dimiliki oleh koperasi, kita mengetahui bahwa tumbuh kembangnya sebuah koperasi perlu didukung oleh pemerintah untuk lebih dapat berperan didalam masyarakat, lingkungan juga menjadikan hal potensial bagi koperasi untuk dapat berkembang namun demikian pemanfaatan potensi ini dapat saja terjadi apabila tidak adanya dukungan dari kondisi sosial masyarakat sekitarnya.

Koperasi merupakan industri yang potensial untuk dikembangkan karena koperasi memiliki sumber daya dan kemampuan yang membedakannya dengan yang lainnya yakni intelektual SDM yang dimiliki. Tak dapat dipungkiri lagi,. Kesadaran baru telah muncul terhadap potensi yang dimiliki oleh koperasi yang mampu bertahan di tengah-tengah resesi ekonomi dan mampu tumbuh berdasarkan budaya lokal.

Kehadiran koperasi memberikan peluang bagi pengelola perguruan tinggi untuk memperlengkapi para mahasiswanya untuk dapat mau dan mampu bersaing sesuai dengan tuntutan pasar. Kita butuh sarana pendidikan yang baik di bidang kreatif ini. Sekolah desain, sekolah seni, dan sekolah keterampilan dibutuhkan untuk menumbuhkan sosok pelaku dalam bidang industri berbasis pengetahuan dan ketrampilan

Posisi koperasi unggulan berdasarkan daya tarik pasar dan sumber daya yang dimilikinya

Posisi koperasi unggulan dapat dilihat pada gambar dibawah ini berdasarkan daya tarik pasar dan sumber daya yang dimiliki oleh koperasi. Berdasarkan gambar tersebut tampak jelas terlihat bahwa posisi koperasi unggulan berada pada kuadran 6



Kuadran 6 menjelaskan bahwa koperasi di kota Bandung berada pada posisi pertumbuhan keatas, hal ini ditandai dengan semakin banyaknya jumlah koperasi yang ada di kota Bandung serta yang sudah berbadan hukum tetap hal ini menunjukkan bahwa keandalan dan kunggulan pelaku koperasi dalam daya tarik pasar yang tinggi, sehingga berpotensi besar untuk dikembangkan dan menjadi pembina bagi perekonomian secara berkesinambungan.

Strategi pembinaan bagi para pelaku ekonomi yang berada pada kuadran ini adalah dengan memberikan bantuan teknis dan pelatihan mengenai sumber daya, sehingga membentuk keunikan sumber daya koperasi itu sendiri nantinya. Pelaku koperasi yang ada dibina dan dikembangkan dengan diberikan pelatihan tentang bidang usaha kreatif yang ditekuninya, baik dari segi pemasaran, SDM, produksi, maupun dalam pengelolaan keuangan, dan pelatihan mengenai motivasi dalam usaha koperasi. Mereka juga diarahkan pada peluang pasar dan sumber daya yang dimilikinya sehingga akan menciptakan suatu kepedaunan untuk emnunjang kegiatan koperasi yang nantinya juga berdampak terhadap ketahanan ekonomi kedepannya.

V. KESIMPULAN

Berdasarkan informasi pada bab-bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan hal-hal berikut ini:

1. Koperasi Kota Bandung diharapkan dapat menjadi motor penggerak pertumbuhan dan perkembangan kegiatan ekonomi di Kota Bandung. Berdasarkan temuan lapangan terhadap koperasi, diperoleh bahwa mayoritas koperasi berada pada jenis simpan pinjam dan koperasi usaha. Pendirian koperasi pun dilakukan berdasarkan inisiatif sendiri dan telah memiliki badan hukum tetap. Hal ini mengindikasikan bahwa para pelaku koperasi Kota Bandung memiliki komitmen yang cukup tinggi terhadap koperasi itu sendiri, sekaligus dituntut untuk mampu memahami usaha yang dikelolanya berdasarkan bisnis utamanya (core competency).
2. Kompetensi kemampuan pelaku koperasi andalan dalam menjalankan usaha dibentuk oleh proses belajar, pengalaman dan kompetensinya. Pembelajaran formal merupakan jenis pembelajaran yang menentukan kompetensi pelaku yang didukung dengan kompetensi nonformal. Dalam hal ini peranan pendidikan kursus dan pengalaman memiliki kontribusi yang besar dalam menentukan kompetensi pelaku. Sebagian besar pelaku ekonomi telah bekerja selama lebih dari sepuluh tahun dalam koperasi itu sendiri. Dalam hal kompetensi teknik, konsep dan keahlian mengelola masih terpusat pada pemilik. Masalah yang sering terjadi adalah sulitnya pengelolaan SDM yang berpengalaman dalam produksi, walaupun SDM dengan pendidikan tinggi dan potensial cukup memadai. Komitmen pelaku koperasi disemua wilayah ditunjukkan dengan sikap selalu berusaha, kesediaan berkorban, dan hasrat berkontribusi pengusaha terhadap usahanya.
3. Koperasi Kota Bandung mmiliki target pasar yang tinggi terutama untuk permintaan untuk produk kreatif baik di Kota Bandung, nasional maupun mancanegara, dukungan SDM yang potensial, penguasaan teknologi pengusaha, meningkatnya penghargaan terhadap budaya lokal, ketersediaan SDA, meningkatnya kesadaran HAKI dan tingginya kekuatan pemasok dan perantara. Sedangkan kelemahan koperasi Kota Bandung adalah

kurangnya dukungan peran pemerintah terhadap industri kreatif, SDM yang kurang berpengalaman, siap kerja, dan sulitnya regenerasi SDM, kekurangan permodalan, sering terjadi plagiatisme yang merugikan pelaku koperasi. Secara umum, Koperasi Simpan Pinjam dan Umum merupakan koperasi unggulan kota Bandung

4. Kekuatan koperasi adalah kemampuan untuk memproduksi barang yang kreatif, inovatif dan menciptakan hal-hal baru, dan tahan terhadap gonjangan perekonomian. Kelemahan bisnis koperasi adalah produksi yang membutuhkan waktu yang relatif lama, penerapan teknologi harus lebih berhati-hati, sering terjadi inefisiensi karena didominasi penggunaan tenaga kerja manusia, sulitnya diperoleh tenaga kerja yang siap pakai dan membutuhkan waktu dan biaya yang besar untuk mendapatkan SDM yang dibutuhkan, pemasaran relatif sulit terutama untuk produk yang unik dan tersier, rendahnya penghargaan konsumen terhadap hasil industri kreatif, RnD belum terorganisir dengan baik.

5. Pada umumnya, pembinaan yang dilakukan relatif masih belum dapat memenuhi harapan para pelaku koperasi Kota Bandung. Sebagian besar pelaku koperasi kreatif Kota Bandung mengharapkan pembinaan yang berkesinambungan dan terarah, Sedangkan pembinaan yang dilakukan oleh para pembina lebih banyak mengarah pada aspek teknis / produksi.

6. Koperasi yang ada di Kota Bandung berada pada posisi pertumbuhan keatas, hal ini ditandai dengan semakin banyaknya jumlah koperasi yang ada di kota Bandung serta yang sudah berbadan hukum tetap hal ini menunjukkan bahwa keandalan dan keunggulan pelaku koperasi dalam daya tarik pasar yang tinggi, sehingga berpotensi besar untuk dikembangkan dan menjadi pembina bagi perekonomian secara berkesinambungan.

1) Daya tarik koperasi di kota Bandung yang membedakannya dengan koperasi yang ada di kota lain di Indonesia adalah: Sangat padat karya
2) Sederhana tradisional skills.; 3) Produknya bernuansa kultur; 4) Struktur modalnya berasal dari modal sendiri dan pinjaman dari sumber informal; 5) Cepat tanggap dan fleksibel; 6) Kreatif dan Inovatif

DAFTAR PUSTAKA

- Adesetya. 2010. Koperasi dan UKM Menuju Daya Saing. melalui <http://bataviase.co.id/node/291907>
- Agung, Lilik, A.M, 2007. Human Capital Competences, PT. Elex Media Komputindo, Gramedia.
- Ancok, D. (2002), Outbound Management Training: Aplikasi Ilmu Perilaku dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jogjakarta: UII Press.
- Asep Suhendi. 2009. Keunggulan Kompetitif Melalui Strategi Penguasaan Wilayah, Kompetensi Sumber Daya Manusia Dan Orientasi Pasar (Studi Kasus Pada PT.Indosat Tbk). Melalui http://eprints.undip.ac.id/16105/1/ACHMAD_SOLECHAN.pdf.
- Becker, B., & Gerhart, B. 1996. The Impact of Human Resources Management on Organizational Performance : Progress and Prospects. *Academy of Management Journal*, 39 (4): 779-801.
- Eurostat. 2001. "A Pilot Study on Co-operatives, Mutuals, Associations and Foundations", Luxembourg: Eurostat.
- Fajri, M.P. 2007. Membangun GCG Sektor Koperasi melalui http://www.fcgi.or.id/en/gc_articles.shtml
- Loyd, Bernard. 2001. Positioning for Performance: Reshaping Co-ops for Success in the 21st Century. Makalah dalam Farmer Co-operative Conference, Oktober 29, Las Vegas, McKinsey & Company
- Moene, Karl Ove dan Michael Wallerstein. 1993. "Unions versus Cooperatives", dalam Samuel Bowles, Herbert Gintis, dan Bo Gustafsson (eds.), *Markets and Democracy Participation, Accountability and Efficiency*, Cambridge University Press.
- Mowday, R.T., Porter, L.W., & Steers, R.M. (1982). *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.
- Mulyo, Jangkung Handoyo. 2004. Revitalisasi Ekonomi Kerakyatan Melalui Pemberdayaan Gerakan Koperasi. *INOVASI*, 2(XVI), November.
- Mutis, Thoby. 2001. "Satu Nuansa, Demokrasi Ekonomi dan Ekonomi Kerakyatan", *Kompas*, 29 September.
- Peterson, Chris. 2005. "Searching for a Cooperative Competitive Advantage". Mimeo, Michigan State University.
- Riya Widayanti. 2010. Penerapan Knowledge Management Dalam Organisasi.melalui <http://esaunggul.ac.id/index.php?mib=artikel.detail&id=103&title=Penerapan%20Knowledge%20Management%20Dalam%20Organisasi>

Pola Konsumsi Suporter Wanita pada Pertandingan Sepak Bola di Kota Malang

Andarwati

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya
Jl. MT Haryono 165 Malang, Jawa Timur, Indonesia

Radityo Handrito, MM

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya
Jl. MT Haryono 165 Malang, Jawa Timur, Indonesia
e-mail: radityohandrito@ub.ac.id

Desi Tri Kurniawati, MM

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya
Jl. MT Haryono 165 Malang, Jawa Timur, Indonesia

Pendahuluan

Olahraga telah menjadi industri yang berkembang dalam dua dasawarsa terakhir. Fenomena tersebut terjadi di seluruh dunia. Olahraga tidak lagi menjadi sebuah aktifitas fisik yang bermanfaat bagi pelakunya, tetapi telah menjadi sebuah hiburan dan komoditas bagi penikmat olahraga. Seperti halnya produk lain, olahraga juga memiliki karakteristik yang berbeda dalam menarik calon konsumen untuk membeli atau mengkonsumsi olahraga. Karena merupakan perpaduan antara jasa hiburan dan barang, industri olahraga perlu memperhatikan selera konsumen mereka.

Menurut Hansen dan Gauthier dalam Neale dan Funk (2005), memahami perilaku dan motivasi suporter untuk meningkatkan pembelian produk olahraga adalah kunci sukses bagi klub olahraga profesional. Salah satu olahraga yang dikenal memiliki suporter fanatik adalah sepak bola. Sebagai olahraga yang paling digemari di dunia, sepak bola memiliki potensi komersial yang besar bagi pelaku usaha. Kehadiran suporter olahraga merupakan potensi pasar yang harus diperhatikan oleh pelaku industri olahraga. Para suporter harus diyakinkan bahwa mereka mendapatkan manfaat dari produk yang mereka konsumsi, yaitu produk olahraga.

Sepakbola identik dengan olahraga kaum laki-laki. Pelaku dan konsumen sepakbola dapat dikatakan mayoritas adalah laki-laki. Sehingga tidak mengherankan jika segala produk yang terkait sepak bola dirancang untuk kebutuhan laki-laki. Akan tetapi dalam kurun waktu 10 tahun terakhir penyelenggaraan liga sepak bola profesional di Indonesia, muncul sebuah fenomena hadirnya kaum wanita dalam kegiatan sepakbola, terutama suporter.

Fenomena tersebut menarik untuk diteliti dengan tujuan mengetahui alasan apa yang mendorong para suporter wanita untuk mengkonsumsi produk sepakbola yang identic dengan laki-laki. Jawaban dari fenomena tersebut penting bagi para pelaku industri sepakbola karena dengan hadirnya wanita dalam sepakbola berarti bertambahnya potensi pasar dalam industry.

Meningkatnya kehadiran suporter wanita di stadion berarti meningkatnya penjualan tiket pertunjukan dalam satu pertandingan. Meningkatnya jumlah suporter wanita dapat meningkatkan penjualan merchandise yang diproduksi oleh para apparel. Bagi penyelenggara pertandingan, kehadiran suporter wanita harus diimbangi dengan pelayanan yang mengakomodir kebutuhan suporter wanita. Sedangkan bagi para apparel, hal ini berarti mereka harus menyediakan produk yang memenuhi kebutuhan suporter wanita. Setiap wilayah memiliki ciri karakteristik penduduk yang berbeda-beda sehingga memiliki pola konsumsi yang berbeda pula. Begitu hal nya dengan konsumsi produk sepak bola. Kota Malang dikenal memiliki fanatisme yang tinggi terhadap sepak bola karena memiliki dua klub yang berkompetisi di tingkat nasional dan internasional. Selain itu, banyaknya sekolah sepak bola yang berdiri di Kota Malang merupakan potensi bagi produsen peralatan sepak bola. Data BPS tahun 2012 menunjukkan bahwa jumlah penduduk wanita di Kota Malang sejumlah 51%. Hal tersebut membuat potensi bisnis di bidang produk olahraga pada kaum wanita cukup tinggi. Dengan latar belakang tersebut, maka peneliti tertarik untuk meneliti faktor apa saja yang mempengaruhi pola konsumsi masyarakat Kota Malang terhadap produk olahraga, khususnya kaum wanita.

Karena masih jarang literatur maupun penelitian yang mengulas tentang wanita dan konsumsi olahraga, maka peneliti menggunakan pendekatan fenomenologi untuk memahami perilaku kaum wanita tersebut.

Landasan Teori

Solomon (2009) menyatakan bahwa pemasaran adalah suatu fungsi organisasi dan serangkaian proses untuk menciptakan, mengkomunikasikan, dan menyampaikan nilai kepada pelanggan. Armstrong dan Kotler (2009) menyebutkan secara luas bahwa pemasaran adalah proses sosial dan manajerial dimana individu maupun organisasi menerima apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui menciptakan dan menukar nilai antar satu dengan lainnya. Menurut Hoye (2006) manajemen olahraga muncul karena terjadi kompleksitas terhadap dunia olahraga. Olahraga telah menjadi tontonan jutaan orang di dunia, dari organisasi non-profit menjadi organisasi profit, hingga melibatkan sejumlah besar uang di dalamnya. Olahraga telah menjadi simbol kesuksesan, perayaan, dan kegembiraan bagi masyarakat dunia. Manajemen olahraga mempelajari bagaimana mengelola penonton agar membeli tiket, membeli suvenir, membentuk komunitas suporter, dan menerapkan ide-ide bisnis dengan tujuan meningkatkan konsumsi terhadap produk olahraga. (Hoye, 2006).

Menurut Shank (2009), pemasaran olahraga adalah penerapan khusus dari prinsip-prinsip dan proses pemasaran terhadap produk olahraga dan non-olahraga (melalui penyertaan pada kegiatan olahraga). Pemasaran olahraga merupakan bagian dari ilmu pemasaran yang fokus terhadap promosi kegiatan olahraga melalui acara olahraga maupun klub olahraga (Beech et al, 2006). Konsumen adalah individu atau kelompok yang mengkonsumsi barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan dan keinginannya. Menurut Shank (2009) Dalam bidang olahraga konsumen dibedakan menjadi 3 jenis yaitu: Suporter, Pelaku, dan Perusahaan (sponsor). Masing-masing konsumen memiliki motivasi yang berbeda dalam mengkonsumsi olahraga.

Suporter adalah konsumen olahraga yang memperoleh benefit atau keuntungan dengan menonton pertandingan. (Shank, 2009). Mereka hadir dalam pertandingan olahraga untuk memenuhi keinginan. Keinginan suporter dapat bermacam-macam sesuai motivasi yang dimiliki setiap suporter. Maka dibutuhkan penelitian untuk mengetahui motivasi utama suporter dalam menghadiri pertandingan. Konsumsi suporter terhadap olahraga dibuktikan dengan pembelian tiket dan kehadiran mereka dalam pertandingan olahraga.

Motivasi adalah suatu proses yang menyebabkan seseorang untuk bertindak sesuai keinginannya (Solomon, 2009). Menurut Teori Ekspektansi, kuat atau lemahnya motivasi seseorang dipengaruhi oleh harapan dan keinginan yang berasal dari dalam diri suatu individu. Motivasi adalah pendorong fundamental dalam perilaku konsumen, hal itu dapat dilihat dari motif yang diarahkan seseorang untuk mencapai sesuatu (Onkvisit, 2007).

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Menurut Bogdan dan Biklen (2003), metode kualitatif adalah metode yang menggambarkan individu, tempat, dan dialog yang sulit untuk diolah menggunakan pendekatan statistik. Creswell (1998) juga menyatakan bahwa metode kualitatif bertujuan untuk memahami suatu kejadian

hingga seluruh seluk beluknya dan memahami suatu kejadian berdasarkan sudut pandang pelaku kejadian.

Desain penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi di dalam penelitian ini bertujuan untuk memahami sebuah fenomena yaitu pola konsumsi dan perilaku suporter wanita di Kota Malang. Moustakas (1994) menyatakan bahwa fenomenologi fokus pada keseluruhan dengan menganalisis suatu kejadian dari berbagai sudut pandang yang bertujuan untuk menemukan esensi pengalaman pelaku kejadian.

Dalam penelitian ini, tahap-tahap metode fenomenologi menganut struktur yang disampaikan oleh Creswell (1998), yaitu:

- a. Mengidentifikasi kejadian yang menarik
- b. Peneliti memahami fondasi filosofis metode fenomenologi.
- c. Peneliti harus netral atau bebas dari pendapat pribadi terhadap fenomena tersebut.
- d. Pengumpulan data dari pelaku kejadian (partisipan)
- e. Partisipan menjawab pertanyaan mengenai kejadian
- f. Melakukan analisis data.

Penelitian mengenai perilaku suporter telah banyak dilakukan sebelumnya, namun belum ada yang melakukan penelitian khusus mengenai suporter wanita. Oleh karena itu, perlu dilakukan pendekatan fenomenologi dinilai paling sesuai untuk memahami kehadiran mereka di dalam stadion dan perilaku konsumsinya.

Responden dan Prosedur Pemilihan Responden

Dalam penelitian ini populasi yang dijadikan responden adalah populasi suporter wanita di Kota Malang. Pemilihan responden dalam populasi menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria suporter wanita yang pernah menghadiri pertandingan sepak bola dan mengkonsumsi produk sepak bola di Kota Malang. Hal ini dilakukan karena responden harus benar-benar pernah memiliki pengalaman mengenai fenomena yang sedang diteliti (Sekaran, 2009). Selain itu responden juga harus mampu menjelaskan dan mengungkapkan perasaannya mengenai pengalaman menghadiri pertandingan sepak bola serta mengkonsumsi produk yang terkait sepak bola di Kota Malang.

Dalam penelitian kualitatif tidak ada jumlah sample responden yang dipersyaratkan, namun menurut Dukes (1984) jumlah responden hendaknya antara 3 sampai 10 orang. Hal ini juga dikatakan oleh Creswell (1998), fenomenologi setidaknya melibatkan 10 orang responden. Dengan jumlah tersebut dinilai cukup untuk memvalidasi data penelitian dan variasi data yang didapatkan. Dalam penelitian ini didapat 7 suporter wanita yang bersedia menjadi responden dan menjalani wawancara dengan tim peneliti.

Proses pemilihan 7 responden tersebut menggunakan teknik snowball yaitu menggunakan rekomendasi setiap responden untuk memilih siapa suporter lain yang layak untuk dijadikan responden. Hal ini dilakukan sebagai upaya validasi data karena responden yang telah diwawancarai pasti memiliki informasi mengenai siapa saja suporter yang layak untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang telah diajukan. Persyaratan yang digunakan cukup sederhana karena penelitian ini bertujuan untuk mengetahui alasan mengapa mereka hadir di

stadion dan pengalaman apa yang mereka dapatkan selama mengkonsumsi produk olahraga tersebut.

Responden yang terpilih dihubungi untuk proses wawancara sesuai dengan waktu dan tempat yang disediakan oleh responden. Hal ini dilakukan untuk membuat proses penelitian sealam mungkin sehingga jawaban yang diberikan oleh responden merupakan jawaban jujur dan tanpa tendensi tertentu. Lokasi wawancara juga berada di tempat yang nyaman sesuai keinginan responden agar responden tidak merasa asing. Dalam proses wawancara juga disediakan formulir kesediaan partisipasi dalam wawancara tanpa paksaan dari pihak lain.

Hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Creswell (1998) bahwa penelitian kaulitatif akan lebih bersifat alamai Karena bertujuan menggali informasi dari suatu kejadian yang tidak bisa diukur dengan pendekatan statistik saja.

Proses pemilihan dan wawancara responden dilakukan mulai bulan November- Desember 2013. Peneliti lapang menghubungi seorang suporter wanita yang diketahui pernah dan dikenal loyal hadir di stadion melalui media telepon dan meyakinkan tujuan peneelitian ini. Selanjutnya peneliti menyusun jadwal untuk melakukan wawancara pertama. Dari wawancara pertama dengan responden, didapatkan dua nama suporter wanita lain yang layak untuk dijadikan responden. Proses ini berlanjut sampai responden ke 7.

Dalam setiap wawancara, responden diberikan 25 pertanyaan terstruktur untuk melakukan validasi informasi. Dalam proses menjawab 25 pertanyaan tersebut berkembang pertanyaan lain yang bertujuan untuk menggali lebih dalam mengenai pengalaman responden dalam menghadiri pertandingan dan mengkonsumsi produk sepak bola.

Durasi yang diperlukan dalam setiap wawancara berbeda-beda untuk masing-masing responden tergantung perkembangan jawaban yang diberikan oleh responden. Namun untuk menjawab 25 pertanyaan dasar, diperlukan waktu setidaknya 45-60 menit. Proses wawancara tidak dilakukan terstruktur, namun dilaksanakan sealam mungkin layaknya diskusi informal. Hal ini dilakukan untuk meminimalisir kesan formal yang dikhawatirkan membuat jawaban responden tidak jujur. Selain itu wawancara juga melibatkan responden lain yang mengenal dunia sepak bola agar dapat menggali informasi lebih dalam dari setiap responden.

Setiap pertanyaan yang telah diajukan akan ditanyakan lagi di tengah dan di akhir wawancara untuk konfirmasi dan validasi pernyataan. Validasi transkrip jawaban dilakukan pada beberapa responden melalui email maupun bertemu langsung untmemeriksa hasil transkrip wawancara. Namun karena tidak semua responden bersedia melakukan hal tersebut karena berbagai alasan dan tidak semua responden memiliki akses dan kemampuan teknologi informasi, maka di setiap akhir wawancara, responden diperdengarkan hasil rekaman dan dapat menambahkan atau mengkoreksi jawaban yang diberikan.

Pertanyaan Penelitian

Penelitian kualitatif dilakukan untuk menjawab pertanyaan penelitian yang muncul dari fakta di lapangan. Dalam penelitian ini, pertanyaan penelitian yang berusaha dijawab adalah:

1. Mengapa wanita Kota Malang mengkonsumsi produk olahraga?

2. Seberapa besar potensi wanita Kota Malang sebagai pasar produk olahraga?

Analisis Data

Analisa data dalam penelitian ini menganut saran yang ditulis oleh Creswell (1998) yang terdiri dari empat tahapan utama yaitu: a. analisa data untuk mendapatkan pernyataan inti, b. mengartikan pernyataan dan mengkategorikannya berdasarkan kesamaan arti, c. mendeskripsikan fenomena, dan d. menyaring deskripsi menjadi pernyataan fundamental.

Untuk meminimalkan salah intepretasi jawaban responden, transkrip segera dibuat setelah wawancara dilakukan. Hal ini juga dilakukan karena ingatan pewawancara masih baru sehingga setiap kejadian dapat didokumentasikan dengan baik.

Setelah berupa transkrip yang divalidasi oleh responden, tim peneliti membaca transkrip berulang kali untuk memahami dan mengintepretasi masing-masing jawaban. Setelah itu tim peneliti menyampaikan pendapat masing-masing untuk ditulis dalam bentuk deskripsi jawaban responden. Moustakas (1994) menyebutkan bahwa proses mentransformasikan jawaban menjadi pernyataan inti merupakan kewajiban peneliti. Selain itu, proses tersebut juga melalui penggunaan imajinasi, mengumpulkan berbagai referensi, hingga melihat dari sudut pandang, fungsi, dan peran yang berbeda.

Pendapat-pendapat tersebut kemudian dikategorikan berdasarkan tema-tema tertentu sehingga menghasilkan pernyataan fundamental yang menjadi kesimpulan atau hasil dari penelitian.

Hasil

Kompetisi sepak bola di Indonesia pertama kali digelar pada tahun 1914. Pada saat itu kompetisi hanya dijalankan secara amatir dan masih bersifat kedaerahan. Kompetisi ini dikenal dengan kompetisi perserikatan dan berlangsung hingga tahun 1993. Peserta dari kompetisi ini adalah klub yang mewakili daerah yang ada di Indonesia seperti Surabaya, Jakarta (Batavia), Bandung, Semarang, Solo, Medan, Makassar, dan Yogyakarta. Dalam perkembangan selanjutnya, klub-klub tersebut menjadi milik Pemda setempat dan beroperasi dengan suntikan dana APBD masing-masing daerah. Pada tahun 1979 diperkenalkan kompetisi Galatama (Liga Sepak Bola Utama), yaitu format kompetisi semi profesional yang diikuti oleh klub-klub yang berdiri secara mandiri tanpa suntikan APBD. Galatama berlangsung mulai tahun 1979-1993. Pada tahun 1994, PSSI berinisiatif menyatukan dua kompetisi tersebut menjadi sebuah kompetisi nasional yang diikuti klub-klub terbaik di Indonesia. Sistem kompetisinya berjenjang mulai divisi 3 di setiap propinsi hingga divisi utama tingkat nasional. Kompetisi tersebut dinamakan LIGINA (Liga Indonesia).

Karena berasal dari penggabungan dua format kompetisi, maka pada awal pelaksanaanya, Liginia menggunakan format 2 wilayah (barat dan timur). Wilayah ini didasarkan atas wilayah geografis dan mengakomodir jumlah peserta yang tinggi (18 klub untuk setiap wilayah). Saat ini, Liga Indonesia memasuki musim ke 21. Sejak tahun 2013, kompetisi Liga Indonesia divisi utama disebut dengan Liga Super Indonesia (LSI) dengan format dua wilayah dan sistem peringkat. Sedangkan divisi di bawahnya masih memiliki format yang sama seperti sebelumnya. Karena merupakan kompetisi tertinggi di Indonesia dan memiliki potensi

keuangan yang sangat besar, pengelolaan kompetisi LSI diarahkan menuju industrialisasi sepak bola dimana seluruh klub yang menjadi peserta LSI harus berbentuk badan hukum PT dan beroperasi layaknya unit bisnis.

Di Kota Malang, sampai tahun 2012 ada dua tim yang berlaga di kasta tertinggi sepak bola Indonesia yaitu Persema dan Arema. Namun sejak tahun 2013 akhir Persema mengalami krisis dan tidak lagi berlaga di kompetisi. Sedangkan Arema masih menjadi salah satu tim kuat di tingkat Nasional. Meskipun Arema bukanlah tim yang dimiliki pemda, tetapi justru Arema yang menjadi ikon kebanggaan warga Malang. Fanatisme tersebut tidak hanya dialami oleh laki-laki, tetapi juga kaum wanita.

Responden

Dalam penelitian ini terdapat 7 wanita yang bersedia menjadi responden dan mengikuti proses wawancara sampai proses verifikasi jawaban. Untuk memudahkan proses analisa, maka 7 responden tersebut akan diurutkan sesuai kode abjad dari A-J. Berikut adalah responden dalam penelitian ini:

- a. Adelia (AD), seorang mahasiswa kedokteran berusia 20 tahun. Responden merupakan warga Kota Malang yang lahir di Kota Jombang Jawa Timur. Mulai mengenal sepak bola dan Arema Cronus sejak tahun 2008. Orang tua Adelia juga tidak berasal dari Kota Malang, Ayah dari Pasuruan dan Ibu dari Jombang. Meskipun bukan kelahiran Kota Malang, responden menyukai klub Arema Cronus dan sering hadir dalam pertandingan di stadion. Responden memiliki pendapatan dari uang saku Rp. 1.500.000 per bulan.
- b. Erlita Eka (EE), seorang mahasiswa ekonomi berusia 19 tahun. Responden merupakan warga asli Kota Malang dan mengenal sepak bola dan Arema Cronus sejak kecil. Responden selalu hadir di stadion saat ada pertandingan bersama keluarga. Responden memiliki pendapatan Rp. 600.000 per bulan dari uang saku.
- c. Resti (RI), seorang mahasiswa ilmu komunikasi berusia 21 tahun. Responden merupakan warga Kota Malang, namun ayah dari Kediri dan Ibu dari Jombang. Responden tinggal di Malang sejak lahir karena orang tua bekerja di Kota Malang. Responden memiliki pendapatan dari uang saku sebesar Rp. 2.100.000 per bulan.
- d. Vita (VA), seorang mahasiswa berusia 22 tahun dan kuliah di salah satu perguruan swasta di Kota Malang. Responden tinggal di Kota Malang sejak jenjang SMA. Memiliki pendapatan sebesar Rp. 1.000.000 per bulan dari uang saku, selalu menonton pertandingan sepak bola di TV maupun di stadion.
- e. Matahari (MI), seorang ibu rumah tangga dan wiraswasta berusia 27 tahun. Mantan wartawan salah satu media di Kota Malang dan merupakan warga asli Kota Malang. Pendapatan per bulan Rp. 5-10 juta rupiah. Menkenal Arema sejak jenjang SMA, saat ini hanya menonton pertandingan sepak bola di TV karena masih mengurus bayi.
- f. Maulidiah (MA), seorang pegawai bank kelahiran Malang berusia 26 tahun dan sedang bertugas di Purwokerto. Dia selalu menyempatkan diri untuk hadir di Stadion jika jadwal kepulangannya bersamaan dengan jadwal tanding arema. Menjadi fans sejak bangku SMP.
- g. Mutmainah (MH), ibu rumah tangga dengan 3 orang anak. Responden adalah warga Kepanjen dan sudah sering menonton pertandingan arema sejak Stadion Kanjuruhan menjadi home base arema. Alasan menonton adalah menemani suami dan anak.

Jawaban Responden

Berdasarkan hasil transkrip wawancara yang diperoleh, maka jawaban-jawaban responden dapat dikategorikan menjadi bagian dan sub bagian yang akan digunakan dalam proses analisa. Kategori jawaban didasarkan pada teori bauran pemasaran jasa karena pada dasarnya yang dikonsumsi oleh para responden adalah jasa hiburan, meskipun tidak seluruhnya murni jasa. Langkah ini dilakukan untuk menjaga pola analisis agar selalu sesuai dengan teori dasar mengenai pemasaran jasa. Selain itu, jawaban juga dirangkum menurut pertanyaan untuk memudahkan tabulasi dan mendukung hasil analisa.

Menurut konsep bauran pemasaran jasa, ada 7 hal yang dikonsumsi oleh konsumen yaitu:

a. Produk

Karena termasuk produk jasa dengan kombinasi barang (fisik), maka penggambaran produk dari sebuah tontonan pertandingan merupakan kesatuan dari seluruh aspek dalam pertandingan dan juga tidak dapat terlepas dari motivasi seorang penonton. Kombinasi dari seluruh aspek tersebut dapat menentukan tingkat kepuasan bagi setiap penonton.

Produk utama dari sebuah pertandingan sepak bola adalah tontonan yang berupa olahraga yang dilakukan oleh dua tim dalam lapangan selama 2x 45 menit. Akan tetapi, produk tontonan tersebut memiliki durasi yang relatif pendek dan tidak dapat disimpan dalam waktu yang lama, meskipun ada perangkat elektronik yang dapat melakukan itu.

Dalam industri olahraga, konsumen memiliki konsep yang berbeda-beda mengenai sebuah produk. Pada awalnya, suporter memandang produk utama dari pertandingan adalah penampilan tim yang sedang bertanding, sehingga kualitas produk tergantung dari kemampuan tim dalam meraih kemenangan. Jika tim yang dibela kalah, maka seluruh kualitas produk dianggap buruk dan kepuasan konsumen tidak tercapai.

Permasalahan yang muncul dalam bidang jasa adalah bagaimana menggantikan produk gagal dan memberikan kepuasan pada konsumen saat produknya sudah “habis” dan tidak dapat diproduksi ulang. Oleh karena itu pelaku industri jasa berupaya memperluas definisi produk dengan menciptakan produk lain yang terkait dengan tontonan.

Dalam industri olahraga sepak bola, produk utama dapat dinikmati dengan baik jika ada produk penunjang yang baik pula. Produk-produk tersebut antara lain: kondisi dan lokasi stadion tempat pertandingan dilaksanakan, pelayanan selama menonton pertandingan, hingga merchandise klub. Dalam penelitian ini produk yang dikonsumsi oleh konsumen adalah tontonan pertandingan antara Arema dengan tim lawan, kondisi stadion Kanjuruhan, pelayanan panitia pelaksana pertandingan, makanan-minuman yang dijual di stadion, dan merchandise klub Arema (Kaos, syal, topi, dll).

Dalam kasus suporter sepak bola, seluruh kualitas produk masih sangat ditentukan oleh kualitas tim. Jika tim bermain baik dalam satu pertandingan atau satu musim, maka kualitas produk lain akan dianggap baik pula tanpa melihat jenis bahan bakunya dan suporter cenderung membeli tanpa melakukan pertimbangan. Sebaliknya, jika tim bermain jelek hingga menduduki posisi terbawah dari klasemen, maka keseluruhan

produk akan dianggap jelek dan penjualan produk akan cenderung menurun. Akan tetapi kondisi tersebut akan berbeda jika suporter memiliki fanatisme tinggi terhadap klub.

Dalam penelitian ini yang menjadi fokus penelitian adalah konsumen wanita yang mengkonsumsi sebuah produk dengan alasan yang berbeda. Dari hasil wawancara dapat diketahui bahwa produk yang dikonsumsi oleh suporterwanita bukan kualitas permainan atau skill pemain, tetapi interaksi sosial yang tercipta di stadion atau selama perjalanan ke stadion. Hal ini didukung oleh jawaban responden:

- “ya ke stadion karena seru”
- “Di stadion rame, beda sama di TV”
- “Bisa liat atraksi suporter”
- “Bisa liat pemain yang ganteng langsung”
- “sekalian nganter anak dan suami nonton”

b. Harga

Komponen selanjutnya yang menentukan sebuah layanan jasa adalah harga. Produk jasa yang tidak dapat disimpan dan tak berwujud membuat konsumen selalu membandingkan satu jasa dengan jasa yang lain terutama dari segi harga. Harga dapat dijadikan pedoman mengenai kualitas dari suatu produk. Harga yang tinggi cenderung diasosiasikan dengan kualitas yang baik.

Akan tetapi, dalam industri sepak bola, harga tidak selalu menjadi patokan utama, meskipun tetap menjadi pertimbangan bagi sebagian orang. Mahal atau murahnya tiket suatu pertandingan di suatu kota, tidak bisa didasarkan pada harga tiket di kota lain, tetapi dibandingkan dengan daya beli masyarakat di daerah tersebut. Di kota Malang, harga Rp. 100.000 untuk kelas VIP dianggap mahal untuk pertandingan sepak bola, sedangkan di kota Jakarta dengan harga Rp. 100.000 hanya mendapatkan kelas tribun utama.

Dalam sebuah pertandingan, harga tiket menunjukkan jenis kelas atau tribun menonton. Panitia pelaksana pertandingan Arema mencetak tiga jenis kelas dengan harga yang berbeda yaitu: Ekonomi dengan harga Rp. 50.000, VIP dengan harga Rp. 100.000, dan VVIP dengan harga Rp 150.000.

Perbedaan yang didapat dari tiga kelas tersebut adalah posisi tribun, ekonomi di tribun tanpa atap, VIP tribun dengan atap, VVIP tribun dengan atap dan posisi di tengah bagian atas. Sehingga perbedaan kelas tersebut hanya mengenai kenyamanan menonton pertandingan, karena pertandingan sepak bola hanya memiliki satu jenis setiap pertandingan.

Bagi suporterwanita, kelas VIP dan VVIP merupakan pilihan utama. Selain karena keamanan yang lebih baik, suasana yang didapat lebih nyaman dibandingkan dengan kelas ekonomi. Apalagi bagi suporter ibu-ibu yang tujuan utamanya adalah mengantar keluarga. Hal ini yang dialami oleh MH pada setiap pertandingan.

“Saya datang ya karena nganter suami dan anak yang hobi bola, ngurusi makanan sama minuman. Enak di VIP soale gak panas dan gak hujan, kaya rekreasi lah...”

Hal tersebut juga senada dengan jawaban responden lain mengenai kelas VIP yaitu:

“ mahal sih, tapi enak di VIP, gak panas”,

“kalo di ekonomi banyak cowoknya, jingkrak-jingkrak gak bisa nonton. Ya beli yang mahal dikit gak apa-apa”,

“ di VIP bisa duduk enak”

“ di ekonomi biasane ada yang mabuk, jadi bikin gak nyaman”

Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa suporter wanita akan memilih harga yang tinggi asalkan mendapat pelayanan yang lebih baik. Bagi pengelola pertandingan hal ini merupakan potensi bisnis yang sangat besar asalkan ditunjang dengan fasilitas dan jaminan keamanan yang lebih baik.

c. Lokasi/Distribusi

Lokasi penyediaan jasa merupakan komponen penting dalam industri olahraga sepak bola. Karena proses produksi dan konsumsi yang terjadi bersama, maka lokasi pertandingan sepak bola merupakan elemen penting dalam suatu pertandingan. Arema menggunakan stadion Kanjuruhan sebagai lokasi bertanding. Stadion Kanjuruhan terletak di Kota Kepanjen Kabupaten Malang yang berjarak 20 Km dari Kota Malang. Sebelum tahun 2004, Arema menggunakan stadion Gajayana yang ada di Kota Malang. Namun karena kapasitas stadion yang tidak mencukupi, maka Arema pindah ke stadion Kanjuruhan yang memiliki kapasitas lebih besar.

Pada awalnya, pemindahan lokasi pertandingan sejauh 20 km cukup berdampak bagi suporter. Namun dalam waktu 4 tahun terakhir, lokasi tersebut tidak lagi menjadi halangan bagi suporter untuk hadir di stadion. Bahkan memberikan kesempatan bagi warga Kabupaten untuk dapat hadir dalam pertandingan. Dengan fasilitas transportasi dan akses jalan yang semakin baik, perjalanan dari Kota Malang ke Kota Kepanjen dapat ditempuh kurang dari satu jam dan relative mudah dijangkau, sehingga kehadiran suporter ke stadion juga semakin meningkat. Bagi suporter wanita yang berdomisili di Kota Malang, lokasi stadion Kanjuruhan memang cukup menyulitkan. Mereka hanya akan berangkat jika bersama teman atau keluarga dan memiliki fanatisme yang besar. Hal ini senada dengan jawaban yang diberikan oleh responden:

“ Ya gimana lagi mas, di (Kota) Malang stadionnya gak cukup lagi”

“ Gpp mas, kan gak tiap hari ke Kepanjen (lokasi stadion Kanjuruhan)”

“ Kalo pertandingan sore masih diusahakan berangkat, tapi kalo malem gak boleh sama orang tua”

Produk tontonan sepak bola selain sesi pertandingan adalah sesi latihan tim. Jika pertandingan berlokasi di Kabupaten Malang, sesi latihan biasanya digelar di Stadion Gajayana. Pada saat sesi latihan suporter dapat menonton dan berinteraksi dengan

pemain. Maka bagi suporter yang tidak bisa hadir di pertandingan, biasanya datang pada saat latihan.

Produk sampingan Arema adalah merchandise klub yang dapat diperoleh di berbagai lokasi di Kota Malang. Produk tersebut tidak diproduksi sendiri oleh Arema, melainkan oleh UKM yang ada di Kota Malang. Klub Arema mendapatkan keuntungan dengan menjual stiker lisensi untuk setiap unit produk. Dengan banyaknya lokasi penjualan, konsumen dengan mudah mendapatkan merchandise klub di Kota Malang termasuk suporter wanita. Menurut responden, lokasi penjualan merchandise sudah cukup banyak, tetapi beberapa lokasi justru mengganggu ketertiban. Hal ini harus menjadi perhatian bagi pengelola klub maupun pemerintah daerah.

“ kostum beli di City of Arema Klojen mas, lengkap”

“ beli di depan stadion, murah mas cuma buat sekali-sekali aj kok”

“ di pasar besar banyak, tapi harga ne gak standar, kadang malah ganggu orang jalan”

d. Promosi

Kegiatan promosi dalam industri olahraga sepak bola, lebih mengarah kepada promosi produk sponsor daripada promosi produk klub. Setiap area yang ada di stadion maupun bagian kostum pemain menjadi media promosi bagi sponsor. Dalam setiap kegiatan promosinya, klub sepak bola justru menampilkan logo, merek, yang menjadi daya tarik dari produk sponsor. Sebaliknya, produk klub justru tidak dipromosikan.

Di Indonesia belum ada sebuah klub yang mempromosikan produknya sendiri. Yang telah dilakukan hanya pengumuman mengenai jadwal pertandingan suatu klub. Hal ini terjadi karena klub sulit untuk mengemas produk apa yang dapat dipromosikan kepada calon konsumen. Bahkan beberapa kalangan berpendapat bahwa produk sepak bola hanya ditujukan pada suporter atau penggemar bola saja, sehingga tidak perlu promosi kepada masyarakat.

Perlu diperhatikan bahwa saat ini konsumen pertandingan dan produk olahraga sudah berkembang. Produk olahraga tidak terbatas hanya pada tontonan, tetapi juga meliputi fasilitas tontonan, makanan-minuman, merchandise, dan hiburan lainnya. Saat ini olahraga dapat dikategorikan sebagai jasa hiburan, oleh karena itu pesaingnya bukan hanya dari industri olahraga tetapi juga dari jasa hiburan lain. Jasa tontonan olahraga harus dapat menjadi alternatif produk hiburan bagi konsumen. Oleh karena itu pelaku industry olahraga harus menciptakan suatu produk dan mempromosikan pada konsumen.

Dengan hadirnya suporter wanita di stadion, pelaku industry olahraga sepak bola harus menciptakan suatu produk yang dapat mengakomodir kebutuhan suporter wanita. Berdasarkan wawancara yang dilakukan, suporter belum pernah tahu jika ada promosi mengenai produk Arema selain pengumuman jadwal pertandingan.

e. Proses

Proses produksi suatu tontonan dimulai dari proses perizinan sampai pembersihan stadion. Suatu pertandingan dapat digelar jika sudah dijadwalkan oleh otoritas liga dan memperoleh izin dari pihak keamanan. Dalam pertandingan sepak bola, selain menjadi konsumen, suporter juga merupakan bagian dari proses produksi. Baik buruknya pertandingan juga dapat dipengaruhi oleh perilaku suporter, oleh karena itu panitia pelaksana pertandingan harus mampu mengelola kehadiran suporter dan membuat mereka menjadi bagian dari produk tontonan yang baik.

Proses penyelenggaraan pertandingan dapat berjalan selama 2-3 hari bahkan bisa mencapai 1 minggu menyesuaikan laga yang digelar. Proses produksi permainan yang disebut latihan tim bahkan berjalan setiap hari. Sedangkan suporter hanya hadir di stadion antara 3-6 jam saja. Oleh karena itu penting bagi panitia pelaksanaan untuk memberikan petunjuk yang baik hanya dalam waktu yang singkat.

Dalam suatu pertandingan, suporter dapat mempengaruhi proses produksi, termasuk suporter wanita. Keberadaan suporter wanita membuat panitia pelaksana pertandingan harus menyiapkan fasilitas, tenaga keamanan, dan petugas pertandingan khusus wanita. Perlakuan terhadap wanita tentunya berbeda dengan perlakuan terhadap laki-laki, oleh karena itu membutuhkan proses yang berbeda pada saat pertandingan. Akan tetapi, banyak suporter yang tidak mengetahui keseluruhan proses dalam suatu pertandingan. Proses yang dapat dinikmati oleh suporter adalah saat memasuki stadion, pertandingan berjalan, dan saat keluar stadion.

Pertama, saat memasuki stadion, suporter menginginkan akses masuk yang nyaman dan tidak berdesak-desakan. Bagi suporter wanita, berdesak-desakan merupakan hal yang tidak menyenangkan dan harus dihindari. Kejadian berdesak-desakan biasa terjadi di kelas ekonomi dan saat pertandingan besar. Untuk menghindari hal tersebut para suporter wanita biasanya memilih di kelas VIP yang cenderung lebih tertib. Hal ini didukung oleh pernyataan responden:

“ enak di VIP, masuk e gampang. Gerbang e di depan stadion jadi gak muter-muter”

“ kalo di ekonomi sering digodain orang-orang pas masuk gerbang”

Kedua, saat pertandingan berlangsung. Proses permainan di atas lapangan adalah proses yang disaksikan oleh seluruh penonton termasuk suporter wanita. Kebanyakan suporter wanita hanya memahami pada saat terjadi gol tau adanya pelanggaran. Diluar itu, biasanya mereka hanya menikmati suasana atau focus pada hal tertentu seperti pemain, atraksi suporter, dan suasana stadion. Hal ini didukung pernyataan responden:

“ enak lihat di stadion, bisa teriak-teriak pas gol”

“ di stadion bisa liat pemain langsung”

“ gak ngerti (peraturan), yang penting seru liat rame-rame aksi suporter”

Ketiga, adalah saat keluar stadion suporter harus sabar antri untuk keluar stadion karena seluruh suporter pulang pada saat yang sama. Stadion Kanjuruhan hanya memiliki 1 gerbang utama sebagai akses masuk stadion, sehingga membuat proses tersebut berjalan lambat. Jalan menuju stadion pun hanya dua lajur sehingga menimbulkan kemacetan setiap pertandingan.

f. SDM/ People

Penyelenggaraan pertandingan tidak terlepas dari SDM yang dimiliki oleh klub dan panitia pelaksana pertandingan. SDM dari klub merupakan inti dalam proses produksi pertandingan. Kualitas sebuah pertandingan ditentukan oleh kemenangan. Klub dengan pemain dan pelatih baik akan menghasilkan kemenangan yang mengindikasikan kualitas yang baik. Sebaliknya, jika tim tidak menghasilkan kemenangan maka seluruh kinerja tim dinilai buruk.

Oleh karena itu, setiap klub akan berusaha merekrut pelatih dan pemain yang memiliki kemampuan terbaik untuk menghasilkan produk yang baik. Jika penampilan klub baik maka kehadiran suporter juga semakin meningkat dan pada akhirnya meningkatkan profit klub. Selain menghasilkan kinerja tim yang baik, keberadaan pemain idola juga dapat meningkatkan kehadiran suporter di stadion atau meningkatkan penjualan merchandise klub. Keberadaan pemain bintang merupakan daya tarik sebuah klub bagi suporter. Selain melihat kemampuan bermain bola, suporter juga melihat fisik dari seorang pemain, terutama suporter wanita.

Bagi suporter wanita yang tidak semuanya memahami peraturan pertandingan, keberadaan pemain idola merupakan daya tarik tersendiri. Hal tersebut juga terjadi di seluruh dunia, misalnya saat LA Galaxy merekrut David Beckham dan Real Madrid merekrut Cristiano Ronaldo. Selain memiliki kemampuan yang handal, pemain-pemain tersebut direkrut karena memiliki potensi menarik perhatian suporter wanita.

Bagi suporter Arema, kehadiran pemain bintang seperti Gonzales, merupakan daya tarik tersendiri meskipun Gonzales sudah berkeluarga. Akan tetapi faktor tersebut merupakan alasan bagi sebagian suporter wanita untuk hadir di stadion. Hal ini didukung oleh jawaban responden:

“ alasan ke stadion yak arena pengen lihat pemain yang ganteng”

“aku dulu suka Franco Hitta, sekarang suka Gonzales.. ganteng sih”

Oleh karena itu, penting bagi sebuah tim untuk memiliki pemain yang dapat menarik animo masyarakat yang awam terhadap sepak bola, termasuk wanita. Meskipun tujuan mereka hanya melihat pemain, tetapi kedatangan mereka ke stadion tetap mendatangkan pendapatan bagi panitia pelaksana pertandingan.

g. Bukti fisik

Bukti fisik merupakan dampak dari konsumsi sebuah produk jasa. Bukti fisik juga dapat berfungsi sebagai perpanjangan dari produk jasa yang tidak berwujud dan memiliki durasi

konsumsi yang relative singkat. Keberadaan bukti fisik dapat menegaskan dan mengingatkan konsumen akan sebuah produk jasa.

Dalam produk tontonan pertandingan, bukti fisik yang dapat dikonsumsi oleh suporter antara lain: fasilitas stadion, makanan-minuman dalam stadion, dan merchandise klub.

Sebagai bagian dari proses produksi, fasilitas stadion memegang peranan penting dalam suatu pertandingan. Stadion yang memiliki fasilitas baik akan memuaskan suporter yang hadir di pertandingan. Pertandingan sepak bola hanya berjalan 2 x 45 menit saja, namun suporter sudah hadir di stadion 2 atau 3 jam sebelum pertandingan dimulai. Maka dalam rentang waktu tersebut, suporter mengkonsumsi apa yang tersaji dalam stadion. Jika dalam rentang waktu tersebut suporter tidak mendapatkan kenyamanan, maka akan berdampak pada kualitas produk secara keseluruhan. Apalagi jika tim yang didukung kalah, maka keseluruhan produk akan dinilai buruk oleh suporter.

Bagi suporter wanita, keberadaan fasilitas yang mengakomodir keperluan wanita sangatlah penting. Berbeda dengan suporter laki-laki, suporter wanita lebih mencari kenyamanan lokasi daripada kualitas permainan. Meskipun ada beberapa suporter wanita yang paham mengenai pertandingan, tetapi mereka masih memilih lokasi paling nyaman untuk menonton. Hal ini dapat dibuktikan dengan jumlah suporter wanita yang memilih menonton di kelas VIP atau VVIP dibandingkan di kelas ekonomi. Hal ini didukung pernyataan:

“ di VIP ada kamar mandinya mas, meskipun masih campur tapi lebih bersih daripada yang di ekonomi”

“di VIP banyak yang jual makanan dan gampang belinya”

“ bisa foto-foto, kalo di ekonomi susah”

Simpulan

Berdasarkan kategori hasil jawaban dan interpretasi jawaban responden, maka peneliti mengemukakan analisa bahwa:

- a. Olahraga, termasuk sepak bola, telah bermetamorfosis menjadi sebuah hiburan bagi masyarakat. Hal ini merujuk pada pengertian olahraga yang awalnya hanya aktivitas fisik seseorang yang dilakukan untuk tujuan pribadi menjadi aktivitas fisik yang dapat dikonsumsi oleh banyak orang berupa tontonan dan keseruan dalam menyaksikan olahraga. Dengan menjadi sebuah hiburan, maka industry olahraga harus berkembang mengikuti selera konsumen, terutama untuk olahraga yang bersifat massa seperti sepak bola.

Industri hiburan selalu mengikuti keinginan konsumen, olahraga yang awalnya mementingkan kesehatan saja, sekarang harus memperhatikan estetika dan euphoria penonton.

Unsur kesenangan (enjoyment) menjadi penting bagi olahraga massa karena menjadi daya tarik dalam setiap pertandingan. Hal ini dapat dilihat pada olahraga sepak bola,

basket, American football, base ball, dan rugby. Bahkan olahraga otomotif seperti F1 pun mempertimbangkan faktor tersebut dalam setiap musimnya.

- b. Fakta bahwa sepak bola yang awalnya merupakan olahraga khas laki-laki juga telah berubah menjadi olahraga yang diminati oleh kaum wanita. Keterlibatan kaum wanita dalam sepak bola tidak hanya sebatas sebagai penonton, tetapi juga sebagai pelaku dan sebagai pengelola sepak bola. Hal yang sama juga terjadi dalam basket. Fenomena tersebut menandakan bahwa olahraga tidak lagi dapat dibedakan berdasar jenis kelamin, tetapi harus bersifat universal dan diterima oleh berbagai pihak.

Dalam menyoal segmen wanita, olahraga harus menunjukkan sisi maskulin karena motivasi suporter wanita dalam menghadiri pertandingan olahraga laki-laki adalah melihat sisi maskulin dari olahraga tersebut. Keberadaan pemain yang atletis, tampan, dan berbakat adalah salah satu cara yang digunakan oleh klub dalam meraih pendapatan dari kaum wanita.

Dalam penelitian juga didapatkan fakta bahwa kehadiran suporter wanita dalam pertandingan sepak bola disebabkan karena ajakan teman maupun keluarga. Pelaku industri sepak bola harus mempertimbangkan peran teman maupun keluarga untuk mempengaruhi kaum wanita agar mau hadir di pertandingan sepak bola.

Berdasarkan hasil analisa dan pemahaman mendalam di maka ada beberapa hal yang menjadi jawaban atas pertanyaan penelitian dan temuan dalam penelitian ini, antara lain:

- a. Kehadiran suporterwanitadilatarbelakangi oleh motivasi yang berbeda dengan suporter laki-laki. Oleh karena itu, klub maupun panitia pelaksana pertandingan harus memahami produk apa yang diinginkan dan sesuai bagi kaum wanita yang ingin menyaksikan pertandingan sepak bola.
- b. Pola konsumsi suporter wanita berbeda dengan suporter laki-laki, sehingga membutuhkan perlakuan yang berbeda terutama factor keamanan dan kenyamanan. Potensi bisnis hadirnya suporter wanita Kota Malang dalam pertandingan olahraga belum cukup besar karena kehadiran mereka masih dipengaruhi oleh lingkungan sekitar. Hanya sebagian yang sudah memiliki motivasi pribadi untuk hadir di pertandingan. Namun dengan hadirnya mereka di stadion menunjukkan bahwa mereka membutuhkan produk yang mampu memenuhi kebutuhan mereka selama menonton pertandingan.

Diskusi

Berdasarkan fenomena suporter wanita di Kota Malang, maka diketahui bahwa para suporter memiliki alasan atau motivasi yang berbeda dengan suporter laki-laki dalam mengkonsumsi produk olahraga. Pola konsumsi suporter wanita dipengaruhi oleh faktor eksternal yaitu keluarga dan teman. Belum semua suporter wanita menjadi pembuat keputusan pembelian terhadap produk olahraga sepak bola. Frekuensi konsumsi suporter wanita juga belum stabil dalam setiap musim. Dengan hasil penelitian tersebut perlu dilakukan penelitian lanjutan untuk mengkonfirmasi apakah fenomena serupa yang terjadi di daerah lain juga dilatarbelakangi oleh faktor-faktor yang sama.

Bagi dunia industri, dengan melihat potensi yang ada pada suporter wanita, selayaknya klub sebagai produsen harus mampu memetakan dan menyediakan produk apa saja yang sesuai dengan keinginan kaum wanita selain produk tontonan utama.

Daftar Pustaka

- Armstrong, Gary and Phillip Kotler, 2009, *Marketing: An Introduction*.,New Jersey: Prentice Hall.
- Beech, John, Simon Chadwick, 2006, *The Marketing of Sport*. New Jersey: Prentice Hall.
- Bogdan, R.C. dan Biklen, S.K. 2003. *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*. Fourth Edition. Needham Heights, MA: Allyn dan Bacon.
- Creswell, John W. 1998. *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing among Five Traditions*. Thousand Oak: Sage Publication
- Funk, Daniel C, Kevin Filo, Anthony A Beaton, Mark Pritcahrd, 2009, *Measuring the Motives of Sport Attendance: Bridging the Academic-Practitioner Divide to Understanding Behavior*. *Sport Marketing Quarterly*, Vol 18/3, pp 126-138.
- Funk, Daniel C, D.F Nakazawa, M Hirakawa, 2001, *Development of Sport Interest Inventory: Implication for Measuring Unique Consumer Motives at Sporting Event*. *International Journal of Sport Marketing and Sponsorship* 3, 291-316.
- Hoye, Russel, Aaron Smith, Hans Westerbeek, Bob Stewart, Matthew Nicholson, 2006, *Sport Management: Principle and Application*, Oxford: Elsevier
- Kim, Jun Woo, Jeffrey D James, Yu Kyoum Kim, 2013, *A model of the relationship among sport consumer motives, spectator commitment, and behavioral intentions*, *Sport Management Review* 16, 173-185.
- Kotler, Phillip, Kevin Lane Keller, 2009, *Marketing Management*, New Jersey: Prentice Hall.
- Malhotra, Naresh K, 2010, *Marketing Research: An Applied Orientation*.6th Edition,New Jersey: Prentice Hall.
- Moustakas, Clark, *Phenomenological Research*, 1994, Sage Publication.
- Neale, Larry and Daniel C Funk, 2005, *Fan Motivation and Loyalty: Extending The Sport Interest Inventory (SII) to The Australian Football League*, ANZMAC 2005 Conference: Sport, Art, and Heritage Marketing.
- Sekaran, Uma, 2009, *Metodologi Penelitian Bisnis*, Jilid 2, Jakarta: Salemba Empat.
- Shank, Matthew D, *Sport Marketing*, 2009, 4th Edition, New Jersey: Prentice Hall.
- Sloan, L. R. (1989). *The motives of sports fans*. In J. H. Goldstein (Ed.), *Sports, games, and play: Social and psychological viewpoints* (2nd ed., pp. 175–240). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Solomon, Michael R, 2009, *Consumer Behavior: Buying, Having, Being* 8th Edition, New Jersey: Prentice Hall.

Trail, G. T., & James, J. D. (2001). The motivation scale for sport consumption: Assessment of the scale's psychometric properties. *Journal of Sport Behavior*, 24(1), 108–127.

**PELAKSANAAN RELATIONSHIP MARKETING DAN CORPORATE SOCIAL
RESPONSIBILITY DALAM UPAYA MENINGKATKAN LOYALITAS
PELANGGAN INDOSAT**

Sri Anik
Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang
e-mail: srianieks@yahoo.co.id

Andina Juhara
Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang

ABSTRACT

Come at the global marketing requires companies to be more creative and be more observant in serving customers to achieve high sustainable business (sustainability), so it takes efforts beyond than just improve the quality and production of goods / services. Services and provision of value-added are the key words of modern marketing, and implementation of relationship marketing and corporate social responsibility will be influential in increasing customer loyalty. This study used a sample of 100 respondents Indosat customers. Analysis of the data used : test the quality of data, test of classical assumption, multiple linear regression analysis, and test of hypothesis with t test and coefficient of determination. Results with test of multiple linear regression showed relationship marketing variables into the biggest variables that affect customer loyalty, with the value of 0.677 and Corporate Social Responsibility variable has a value of 0.280. From the test results obtained by the adjusted coefficient of determination R^2 of 72.3%. This suggests that 72,3% variation of customer loyalties explained by the model, while the rest 27,7% explained by variables outside the model.

Keywords: Relationship Marketing, Corporate Social Responsibility, Customer loyalty.

Pendahuluan

Dalam era perdagangan bebas dewasa ini, perusahaan dituntut untuk menemukan dan membangun sistem manajemen yang mampu secara profesional meningkatkan rasa kepedulian pelanggannya kepada perusahaan, atau bisa dikatakan sebagai loyalitas. Pemasar sangat mengharapkan dapat mempertahankan pelanggannya dalam jangka panjang, bahkan jika mungkin untuk selamanya. Pelanggan yang loyal mempunyai kecenderungan lebih rendah untuk melakukan switching (berpindah merek), membuat positif word of mouth, dan seorang pelanggan yang loyal akan mengurangi usaha mencari pelanggan baru serta memberikan umpan balik positif kepada organisasi.

Keadaan umum perolehan pasar seluler di Indonesia masih dikuasai oleh Telkomsel. Tabel 1 menunjukkan bahwa secara keseluruhan, Indosat masih menduduki posisi kedua dengan perolehan 21,98% pengguna seluler di Indonesia.

Tabel 1
Pangsa Pasar Seluler GSM 2010

Operator	Jumlah pelanggan
PT Telkomsel, tbk	45,6%
PT Indosat, tbk	21,98%
PT Axiata, tbk	20,02%
PT Hutchitson	7,94%
PT Natrindo Seluler, tbk	4,47%

Sumber: Majalah Swa, 2010

Dapat dilihat pada tabel 2 dibawah ini, bahwa pelanggan Indosat pada tahun 2008 mengalami peningkatan yang sangat besar yaitu 50% dari tahun sebelumnya. Namun tahun 2009, Indosat mengalami penurunan pelanggan sebesar 10% dari tahun 2008, dan mengalami pertumbuhan pelanggan yang sangat lambat. Penurunan jumlah pelanggan Indosat mengindikasikan bahwa loyalitas konsumen yang berkurang.

Tabel 2
Pertumbuhan Pelanggan Indosat 2007-2010

Tahun	Pelanggan (juta)	Pertumbuhan (persen)
2007	24,5	*
2008	36,5	50
2009	33,1	-10
2010	44,3	34

Sumber : www.detikinet.com

Penelitian ini difokuskan pada studi kasus di PT Indosat, Tbk. Karena meskipun PT. Indosat, Tbk telah menjalankan berbagai program marketing dan promosi, namun tampaknya belum terlalu berdampak pada meningkatnya loyalitas pelanggan. Hal ini dapat dilihat dari jumlah pelanggan setia Indosat yang berada di urutan kedua dan hanya berbeda 1,96% dari pesaing terdekatnya (XL). Sedangkan jika dibandingkan dengan pemimpin pasar yaitu Telkomsel, berbeda cukup jauh.

Dalam survey yang dilakukan oleh Frontier Consulting Group, dalam Majalah Marketing, Februari 2010, menentukan Top Brand Index (TBI) yang terbentuk dari rata-rata nilai mind share, market share, commitment share. Mind share (Top of Mind-TOM) merujuk pada merk yang pertama kali muncul di benak konsumen ketika berbicara kategori tertentu. Market share (Last Usage) dilihat dari merek-merek yang terakhir dipergunakan responden. Komponen terakhir dari top brand adalah commitment share atau future intention yang merupakan cerminan keinginan konsumen untuk mengkonsumsi produk tersebut di masa datang. Dari hasil survei menunjukkan bahwa Top Brand Indeks Indosat masih berada di bawah dari Telkomsel.

Tujuan studi ini untuk memperoleh bukti empiris Relationship Marketing dan Corporate Social Responsibility dapat mempengaruhi loyalitas pelanggan produk seluler Indosat di wilayah Semarang

Landasan Teori dan Pengembangan Hipotesis

Loyalitas Pelanggan

Perkembangan dunia telekomunikasi sangat pesat, ditunjukkan dengan adanya peningkatan jumlah pengguna jasa telekomunikasi di dunia mengalami peningkatan. Proporsi jumlah pengguna di Asia-Pasific dibandingkan total jumlah pengguna pun mengalami peningkatan. Keunggulan fitur teknologi hanya akan mendatangkan keuntungan sesaat, karena perusahaan pesaing akan melakukan hal yang sama. Keuntungan yang langggeng bisa diraih bila perusahaan mampu meraih basis pelanggan yang besar.

Loyalitas secara harfiah diartikan kesetiaan, yaitu kesetiaan seseorang terhadap suatu objek. Sedangkan menurut Jill Griffin (2005) :

“loyalty is defined as non-random purchase expressed over time by some decision-making unit.”

Menurut Kotler dan Armstrong (2005), salah satu elemen penting dalam loyalitas adalah kemauan pelanggan untuk memberikan dukungan terhadap produk atau jasa perusahaan dengan cara mengkomunikasikan pengalamannya yang baik kepada orang lain (positive word of mouth). Ketika seorang pelanggan dari perusahaan mau merekomendasikan produk atau jasa perusahaan kepada orang lain, maka hal ini menunjukkan adanya loyalitas yang tinggi dalam diri pelanggan tersebut.

Relationship Marketing

Relationship Marketing berkembang dalam dunia bisnis karena para pelaku bisnis menyadari bahwa untuk mengembangkan dan mempertahankan suatu bisnis, tidak hanya dengan mendapat pelanggan yang banyak, tetapi juga bagaimana caranya mendapatkan pelanggan, memeliharanya dan mempertahankan pelanggan tersebut. Menurut Keegan, Duncan, dan Moriarty (1996) :

“Relationship Marketing is an approach to marketing with its customers that promote both the company’s long-term growth and the customer’s maximum satisfaction”.

Russel Winer (2005) berpendapat, jika perusahaan dapat mengkombinasikan kemampuan untuk merespon dan menyediakan permintaan pelanggan dengan baik, serta melakukan hubungan yang lebih intensif dengan pelanggan melalui peningkatan kualitas layanan pelanggan sesuai dengan permintaan pelanggan, maka perusahaan tersebut dapat mempertahankan pelanggannya untuk jangka panjang.

Kotler dan Amstrong (2005) memberikan definisi mengenai Relationship Marketing, hubungan transaksi antara penyedia jasa dan pelanggan berkelanjutan, tidak berakhir setelah penjualan selesai. Dengan kata lain, suatu kemitraan jangka panjang dengan pelanggan dan secara terus menerus sehingga diharapkan dapat terjadi bisnis ulangan (repeat business).

Dari uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

H1: Ada pengaruh antara Relationship Marketing terhadap loyalitas pelanggan.

Melihat konsep yang bertitik tolak bahwa perusahaan harus memelihara dan menjaga hubungannya dengan pelanggan agar terjadi hubungan jangka panjang yang menguntungkan kedua belah pihak, maka selain menjalankan Relationship Marketing, perusahaan juga dapat melaksanakan program tanggung jawab sosial (Corporate Social Responsibility). Corporate Social Responsibility (CSR) yang kini dilaksanakan oleh perusahaan-perusahaan adalah salah satu cara untuk menarik dan meningkatkan loyalitas pelanggan. Hal inilah yang menjadi modal non finansial bagi perusahaan dan bagi stakeholder-nya yang menjadi nilai tambah bagi perusahaan untuk dapat tumbuh secara berkelanjutan.

Dengan penjelasan diatas, maka hipotesis kedua yang diajukan sebagai berikut :

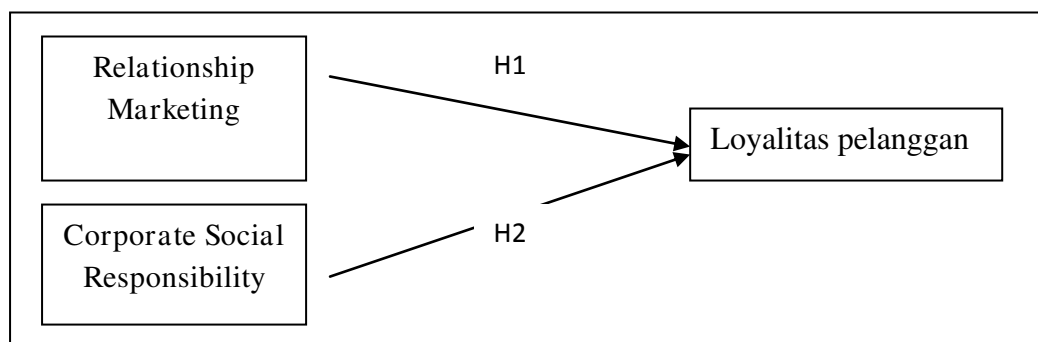
H2: Adanya pengaruh Corporate Social Responsibility terhadap loyalitas pelanggan.

Hasil Survey "The Millenium Poll on CSR" (1999) yang dilakukan oleh Environics International (Toronto), Conference Board (New York) dan Prince of Wales Business Leader Forum (London) di antara 25.000 responden dari 23 negara menunjukkan bahwa dalam membentuk opini tentang perusahaan, 60% mengatakan bahwa etika bisnis, praktik terhadap karyawan, dampak terhadap lingkungan, yang merupakan bagian dari tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) akan paling berperan. Lebih lanjut, sikap konsumen terhadap perusahaan yang dinilai tidak melakukan CSR adalah ingin "menghukum" (40%) dan 50% tidak akan

membeli produk dari perusahaan yang bersangkutan dan/atau bicara kepada orang lain tentang kekurangan perusahaan tersebut. Riset yang dilakukan oleh Roper Search Worldwide menunjukkan 75% responden memberi nilai lebih kepada produk dan jasa yang dipasarkan oleh perusahaan yang memberi kontribusi nyata kepada komunitas melalui program pembangunan. Sekitar 66% responden juga menunjukkan mereka siap berganti merek kepada merek perusahaan yang memiliki citra sosial yang positif. Hal ini membuktikan terjadinya perluasan "minat" konsumen dari produk menuju korporat.

Kerangka Pemikiran

Meningkatnya tingkat kepedulian kualitas kehidupan, harmonisasi sosial dan lingkungan ini juga mempengaruhi aktivitas dunia bisnis. Jackie Ambadar (2008) berpendapat bahwa dengan melakukan kegiatan CSR, perusahaan yang lebih peduli kepada lingkungan merupakan kesempatan untuk memperkuat hubungan antara perusahaan dengan konsumen, bahkan dapat dijadikan keunggulan kompetitif. Sesuai dengan landasan teori dan penelitian terdahulu yang telah dipaparkan, penelitian ini akan menguji pelaksanaan Relationship Marketing dan Corporate Social Responsibility dalam upaya meningkatkan loyalitas pelanggan GSM Indosat. Kerangka pemikiran teoritis dapat dilihat sebagai berikut:



Gambar

Kerangka Pemikiran Penelitian

Sumber: Russel Winer (2005), Jackie Ambadar (2008)

Metode Penelitian

Populasi dan Sampel Penelitian

Metode yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah Non Probability Sampling, sedangkan teknik pengambilan sampelnya adalah Purposive Sampling dengan kriteria untuk pemilihan sampel adalah: (1) pengguna atau pernah menggunakan produk seluler GSM Indosat, (2) berusia lebih dari 15 tahun, dan (3) berdomisili atau menggunakan kartu seluler Indosat di kota Semarang. Sedangkan untuk menentukan jumlah sampel yang akan digunakan dengan menggunakan pendekatan Supranto (2001) sebagai berikut :

$$n = \frac{Z^2}{4(moe)^2}$$

Berdasarkan rumus diatas, maka diperoleh jumlah sampel sebanyak 96,04 dibulatkan menjadi 100 orang responden.

Metode Pengumpulan data

Data diperoleh dengan melakukan wawancara yang dilengkapi dengan instrumen kuesioner. Kuesioner yang diajukan kepada responden terdiri dari dua bagian yaitu bagian pertama tentang identitas responden dan bagian kedua tentang tanggapan variabel-variabel penelitian (Relationship Marketing, Corporate Social Responsibility dan Loyalitas Pelanggan).

Variabel dan Indikator

Definisi operasional digunakan sebagai petunjuk tentang bagaimana suatu variabel diukur, dengan menggunakan indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel secara terperinci. Variabel serta indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

Tabel 3
Variabel penelitian dan Indikator

Variabel	Indikator
Loyalitas Pelanggan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan pembelian ulang (repeat purchase). 2. Merekomendasikan pada orang lain (referalls). 3. Melakukan word of mouth positif.
Relationship Marketing	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyediakan layanan pelanggan yang baik. 2. Adanya program loyalitas. 3. Membangun komunitas pelanggan yang bermanfaat.
Corporate Social Responsibility	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tanggungjawab kepada konsumen. 2. Tanggungjawab kepada karyawan. 3. Tanggungjawab kepada komunitas dan lingkungan.

Skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert 1 s/d 5 (skala 1 = sangat tidak setuju dan skala 5 = sangat setuju)

Teknik Analisis Data

Data primer yang sudah terkumpul yang bersifat kualitatif akan dikonversikan menjadi kuantitatif, kemudian diuji validitas dan reliabilitas dan selanjutnya sebelum dianalisis dengan menggunakan Regresi Linear Berganda terlebih dahulu diuji asumsi klasi (uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas)

Hasil dan Pembahasan

Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua indikator dari masing-masing variabel menunjukkan r hitung $> r$ tabel sehingga semua indikator penelitian adalah valid. Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Menurut Ghazali (2001), suatu konstruk atau variabel dapat dikatakan reliabel jika memiliki nilai Cronbach Alpha > 0.6 . Dari hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach Alpha variabel penelitian lebih besar dari 0,6 yaitu 0,871 maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini adalah reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan pengujian dengan analisis regresi linier berganda, maka terlebih dahulu harus diuji penyimpangan asumsi klasik agar memberikan hasil yang Best Linear Unbiased Estimator Linear (BLUE). Uji asumsi klasik adalah sebagai berikut:

a. Uji Normalitas

Dengan melihat tampilan grafik Normal Probability Plots terlihat bahwa titiknya menyebar disekitar garis diagonal serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Grafik tersebut menunjukkan bahwa model regresi layak dipakai karena memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinieritas

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas didalam model regresi adalah mempunyai nilai Variance Inflation Factor (VIF) < 10 dan mempunyai nilai tolerance $> 0,10$. Nilai tolerance masing-masing variabel menunjukkan nilai yang lebih besar dari 10% atau (0,1) dan nilai VIF masing-masing variabel adalah kurang dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi tersebut.

c. Uji Heteroskedastisitas

Dari grafik Scatterplot menunjukkan bahwa terlihat titik-titik yang menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka nol pada sumbu y, hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi sehingga model regresi layak dipakai.

Analisis Regresi Linear Berganda

Hasil uji regresi linier berganda tentang Pelaksanaan Relationship Marketing dan Corporate Social Responsibility Dalam Upaya Meningkatkan Loyalitas Pelanggan Indosat ini disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4
Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Unstandardized Coefficients	t	Sig
Constant	.392	.558	.578
RM	.677	8.163	.000
CSR	.280	4.146	.000

Dependent variabel : loyalitas pelanggan

Dari tabel 4 diatas maka persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut: $Y = 0.392 + 0.677X_1 + 0.280X_2 + e$

Dari persamaan tersebut menunjukkan bahwa : Nilai konstanta sebesar 0.392 dengan nilai sig. 0.578 (diatas 5% atau 0.05). Hal ini berarti jika variabel Relationship Marketing (X_1) dan Corporate Social Responsibility (X_2) dianggap konstan maka loyalitas pelanggan adalah nol. Nilai koefisien variabel RM adalah positif 0.677 , hal ini berarti jika ada peningkatan variabel RM maka loyalitas pelanggan akan meningkat pula. Demikian juga nilai koefisien variabel CSR adalah positif 0.280, hal ini berarti jika ada peningkatan variabel CSR maka loyalitas pelanggan akan meningkat pula.

Uji Hipotesis dengan Uji T

Uji hipotesis dengan uji t menunjukkan bahwa Hipotesis pertama (H_1) diterima, terbukti $\text{sig} = 0,000 < 0,005$, yang artinya Relationship Marketing berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pelanggan, sehingga dapat dikatakan semakin tinggi Relationship Marketing akan meningkatkan loyalitas pelanggan. Hipotesis kedua (H_2) juga diterima, terbukti $\text{sig} = 0,000 < 0,005$, artinya Corporate Social Responsibility berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pelanggan, sehingga dapat dikatakan bahwa semakin tinggi Corporate Social Responsibility akan meningkatkan loyalitas pelanggan.

Koefisien Determinasi

Adapun hasil uji koefisien determinasi dengan adjusted R^2 menunjukkan bahwa nilai adjusted R^2 adalah 0.723, artinya 72,3% variasi loyalitas pelanggan bisa dijelaskan oleh variasi dari variabel independen, yaitu Relationship Marketing dan Corporate Social Responsibility. Sedangkan sisanya sebesar 27,7% dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain diluar model.

Pengaruh Relationship Marketing Terhadap Loyalitas Pelanggan

Relationship Marketing berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pelanggan. Hal ini dapat ditunjukkan dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 yang lebih kecil dari 0.05 serta nilai koefisien regresi sebesar 0.677. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Trisetia Wardenny (2005) yang menyatakan adanya pengaruh Relationship Marketing dengan loyalitas konsumen. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi Relationship Marketing yang dilakukan PT Indosat di Semarang kepada pelanggan, maka akan semakin tinggi pula loyalitas pelanggan.

Pengaruh Corporate Social Responsibility Terhadap Loyalitas Pelanggan

Corporate Social Responsibility berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pelanggan. Hal ini dapat ditunjukkan dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 yang lebih kecil dari 0.05 serta nilai koefisien regresi sebesar 0.280. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kinorika Dewi (2007) yang menyatakan bahwa implementasi CSR akan menghasilkan good corporate image. Akumulasi dari citra positif perusahaan tersebut dapat memberikan manfaat dalam kaitannya dengan pelanggan, diantaranya adalah terciptanya adalah sikap positif pelanggan terhadap perusahaan yang akhirnya akan bermuara pada kesetiaan pelanggan terhadap perusahaan. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi Corporate Social Responsibility yang dirasakan manfaatnya oleh pelanggan atau lingkungan sekitarnya, maka akan semakin tinggi pula loyalitas pelanggan.

Simpulan Dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian, loyalitas pelanggan dapat ditingkatkan dengan peningkatan Relationship marketing yang diukur dengan menyediakan layanan yang baik, program loyalitas dan membangun komunitas yang bermanfaat dan peningkatan Corporate Social Responsibility yang diukur dengan tanggungjawab kepada konsumen, tanggungjawab kepada karyawan dan tanggungjawab kepada komunitas dan lingkungan.

Berdasarkan hasil penelitian perlu bagi PT Indosat untuk maksimalkan program Relationship Marketing dan meningkatkan kesadaran masyarakat akan adanya program-program yang dimiliki Indosat saat ini. Misalnya : Program loyalitas yang berbentuk poin yang saat ini waktunya terbatas untuk dapat diperpanjang. Selain itu setiap periode (setiap bulan) ada pemberitahuan kepada pelanggan tentang poin yang dimiliki dan cara penukaran poin, sehingga pelanggan dapat benar-benar merasakan manfaatnya, serta meningkatkan hubungan dengan pelanggan (misalnya: komunitas, join branding dengan bank, supermarket, bengkel dan lain-lain).

Dengan meningkatkan kualitas program CSR dan program yang lebih banyak lagi akan semakin meningkatkan loyalitas pelanggan Indosat. Misalnya : Pada program Indonesia Sehat dan Indonesia Belajar untuk dapat diperbesar ruang lingkungannya yaitu dengan memperhatikan ke lingkungan yang agak terpencil dan lingkungan yang kurang diperhatikan, sehingga masyarakat yang benar-benar membutuhkan dapat merasakan manfaat yang besar dari kegiatan CSR Indosat.

Daftar Referensi

- AB, Susanto. 2003. **Mengembangkan Corporate Social Responsibility di Indonesia, Jurnal Reformasi Ekonomi Volume 1**. Jakarta.
- Ambadar, Jackie. 2008. **Corporate Social Responsibility Dalam Praktik Di Indonesia**, Jakarta: Elex Media.
- Alma, Buchari. 2004. **Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa**, Bandung: Alfabeta.
- Chan, Syafruddin. 2003. **Relationship Marketing : Inovasi Pemasaran yang Membuat Pelanggan Bertekuk Lutut**, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Ghozali, Imam. 2001. **Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program SPSS**, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Griffin, Jill. 2005. **Customer Loyalty (Menumbuhkan dan Mempertahankan Kesetiaan Pelanggan)**, Jakarta: Erlangga.
- Keegan, Warren J, Sandra Moriarty, and Thomas Duncan. 1996. **Marketing**, New Jersey: Prentice Hall.
- Kotler, Phillip dan Gary Armstrong. 2005. **Manajemen Pemasaran**, Jakarta: Index.
- Lehman, Donald and Russel Winer. 2005. **Analysis for Marketing Planning**, Singapore: McGraw Hill Education.
- Wibisono, Dermawan. 2003. **Riset Bisnis**, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Wibisono, Yusuf. 2007. **Membedah Konsep dan Aplikasi CSR**, Gresik: Penerbit Fascho.
- Widjaja, Amin. 2008. **Customer Relationship Management: Manajemen Hubungan Pelanggan, Konsep dan Kasus**, Jakarta: Harvarindo.
- Wijayanti, Ari. 2008. **Strategi Meningkatkan Loyalitas Melalui Kepuasan Pelanggan**. Semarang

PEMBELAJARAN BERBASIS KOMPETENSI BAGI PENGUSAHA KULINER

Dyah Kusumastuti

Dosen Fakultas Bisnis dan Manajemen
Universitas Widyatama
e-mail: dyahk05@gmail.com

Friday Fitricia Nur

Fakultas Bisnis dan Manajemen
Universitas Widyatama

ABSTRACT

Entrepreneurship its meaning two things: entrepreneurship as a career opportunity, or as competency. This study aims to analyze the needs of culinary competencies for successful entrepreneurs have the superior performance and how entrepreneurial learning competency for culinary entrepreneurs . Research Methods by doing Competency Based Interview with models of entrepreneurship competencies include : Achievement , Thinking and Problem Solving , Personal Maturity , Influence , Directing & Controlling, Orientation to others of the 18 samples of culinary successful entrepreneur in the city and around Bandung - West Java . The finding that there is a need for competency 6 competencies and 14 culinary skills . Furthermore, Competency Based Learning (CBL) starting by identifying Skills Competency, Competency Based Learning Requirements (CBLRs) and lessons are required. Competency evaluation conducted by Competency Based Assessment (CBA) of " behavior that arises from the CBL . CBL needs to be done to stimulate entrepreneurial culinary talent and motivate to become entrepreneurs and to develop new innovation that will create jobs , create economic and social wealth . As the government's accelerated learning should be the initiator for building entrepreneurial learning culinary that can be accessed by culinary entrepreneurs which is required to develop competency and stimulate innovation .

Key Word: Learning , Competency , Entrepreneurship, Culinary

Pendahuluan

Dinamika zaman terus bergulir dengan berbagai perubahan kebutuhan . Seperti makanan dan minuman menjadi industri yang tidak sekedar menghasilkan makanan atau kuliner untuk kebutuhan biologis namun menjadi suatu usaha bisnis yang memerlukan kreativitas dan inovasi serta menjadi sebuah gaya hidup baru di kalangan masyarakat. Pangan berubah menjadi sebuah industri kuliner yang memberikan tidak hanya cita rasa tapi juga kebutuhan lain manusia untuk bersosialisasi maupun beraktualisasi. Industri kuliner yang berkembang saat ini juga menyediakan ruang bagi pelanggan untuk bisa berkumpul dengan komunitasnya melalui layanan ruangan maupun jasa lainnya. Dari hasil data pengeluaran, diperkirakan 19 persen dan 16 persen dari pengeluaran wisatawan mancanegara dan wisatawan nusantara adalah untuk restoran dan kuliner. Sehingga realitas untuk membuka peluang bisnis kuliner ini cukup menjanjikan.. Loyalitas konsumen kuliner merupakan keuntungan terbesar bagi para pengusaha. Jadi tidak mengherankan bila loyalitas tersebut dijadikan target utama dalam berbisnis. Pertumbuhan industri kuliner saat ini tumbuh sangat subur dari tahun ke tahun, seperti data dibawah ini

Tabel 1. Perkembangan Usaha Restoran / Rumah Makan Berskala Menengah Dan Besar Tahun 2007 – 2010

Tahun	Usaha/Perusahaan		Rata-Rata tenaga kerja
	Jumlah	Pertumbuhan (%)	
2007	1,615		27
2008	2,235	38.39	27
2009	2,704	20.98	27
2010	2,916	7.84	27

Sumber : Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, 2013

Sumbangan atau kontribusi sektor kuliner yang masuk dalam kategori Perdagangan, Hotel dan Restoran dalam PDB juga cukup besar. Tiga sektor utama pembentukan PDB pada tahun 2008 – 2012 adalah Sektor Pertanian; Industri Pengolahan; dan Perdagangan, Hotel, dan Restoran. Ketiga sektor tersebut mempunyai peran lebih dari separuh dari total perekonomian yaitu sebesar 56,3% pada tahun 2008, 55,0% (2009), 53,8% (2010) dan 52,8% (2011) serta 52,3%.

Sumber :Perkembangan Usaha Restoran/ Rumah Makan Berskala Menengah dan Besar Tahun 2007 – 2010, diakses dari <http://www.budpar.go.id/userfiles/file/rekaprestoran2007-2010.pdf>

Peran strategis industri kuliner bagi pertumbuhan ekonomi, <http://gopanganlokal.miti.or.id/index.php/peran-strategis-industri-kuliner-bagi-pertumbuhan-ekonomi>

Masuknya industri kuliner ke dalam bagian dari pengembangan industri kreatif di Indonesia merupakan kesadaran dari pemerintah akan besarnya potensi yang ada didalamnya. Selain karena jumlah penduduk Indonesia sebagai pasar domestik yang besar, Indonesia pun kaya akan keragaman lokal, yaitu beraneka makanan tradisional di tiap daerah. Pertumbuhan restoran atau usaha makanan di beberapa daerah di Indonesia semakin memperjelas hal ini.

Industri Kuliner mendorong Pertumbuhan Pariwisata Indonesia

Dari data BPS (2012), beberapa Provinsi di Indonesia merupakan daerah yang mempunyai industri kuliner cukup besar. DKI Jakarta jumlahnya hingga ribuan. Untuk daerah lain, potensi kuliner lokal masih banyak. Oleh sebab itu, ke depan sektor kuliner masih akan terus berkembang asalkan potensi lokal ini terus diberdayakan atau difasilitasi.

Pentingnya inovasi menjadi kunci untuk tetap survive dan langgeng, Pendekatan kompetensi menjadi semakin populer untuk memahami keberhasilan pengusaha/entrepreneur hal ini termasuk bagaimana seorang pengusaha bisa berhasil mulai dari mereka memulai bisnis, perencanaan dan pembiayaan, manajemen, pemasaran/penjualan, periklanan dan promosi penjualan, merchandising, pembiayaan dan akuntansi, hubungan personil, pembelian, produksi, fasilitas dan peralatan, dan risiko pengendalian.

Untuk itu perlu dianalisis kebutuhan Kompetensi Pengusaha Kuliner agar mereka berhasil memiliki kinerja yang superior, sehingga akan berdampak pada pertumbuhan ekonomi local dan mendorong pertumbuhan pariwisata di Indonesia.

Spencer (1993) mengutarakan bahwa adanya perbedaan kompetensi antara seseorang yang memiliki kinerja superior dan kinerja biasa, yang mana diidentifikasi menjadi kompetensi pembeda (differentiating) antara “superior performance dan “average performer “. Sehingga perlu dianalisis kompetensi pembeda diantara pengusaha kuliner yang kinerja superior dan biasa. Selanjutnya dari Kompetensi pembeda yang menyebabkan kinerja unggul ini kemudian dijadikan bahan pelatihan dan pembelajaran bagi pengusaha kuliner. Kompetensi pengusaha diidentifikasi sebagai entrepreneurship competency. Dalam Hu (2010), menurut McLagan (1996), model kompetensi dapat digunakan pelatihan desain kurikulum, rekrutmen, seleksi dan penilaian, pembinaan, konseling dan mentoring, pengembangan karir dan perencanaan kesuksesan. McLagan (1997) menyatakan bahwa kompetensi terkait dengan tugas pekerjaan, hasil dan output, dan karakteristik orang yang melakukan pekerjaan. Usaha restoran yang sukses membuat berulang dan pelanggan loyal dengan menyediakan pengalaman yang tak terlupakan.

Dengan harapan temuan kompetensi dapat digunakan sebagai pembelajaran agar para pengusaha kuliner yang semakin hari pertumbuhannya menjadi pesat dapat langgeng serta sudah saatnya kuliner Indonesia go internasional yang beroperasi di berbagai belahan dunia karena itu menjadi sarana yang efektif untuk diplomasi kuliner sekaligus mempromosikan negara. Dari uraian diatas diidentifikasi rumusan masalah adalah Kompetensi apa yang menjadi pembeda pengusaha kuliner yang kinerjanya unggul/superior dan bagaimana kompetensi pembeda tersebut dibelajarkan ke pengusaha kuliner ?

Sehingga Penelitian ini bertujuan untuk menemukan

Kompetensi pembeda antara pengusaha kuliner yang memiliki kinerja unggul dan biasa, dilihat dari kompetensi Achievement, Thinking and Problem Solving, Personal Maturity, Influence, Directing & Controlling, Orientation to others dan mengembangkan model pembelajaran dari kompetensi pembeda tersebut untuk peningkatan kompetensi Kewirausahaan bagi pengusaha kuliner

Studi Pustaka

Wirausahawan atau Pengusaha adalah seseorang yang menciptakan bisnis baru sebagai pendiri ; pengusaha adalah orang yang menemukan sebuah ide bisnis untuk perusahaan, dan memungkinkan ide menjadi bisnis baru sehingga pengusaha pendekatannya adalah orang yang menciptakan bisnis/ide baru sebagai pendiri dan memiliki kepemilikan tertentu.

Fakta bahwa Kinerja individu di tempat kerja sangat dipengaruhi oleh kompetensi-kompetensi yang dimilikinya, maka sudah merupakan kebutuhan organisasi untuk mengintegrasikan konsep kompetensi dalam sistem manajemen sumber daya perusahaan (Spencer, 1993; Berger & Berger. 2004; Kusumastuti ,D 2011).

Kewirausahaan adalah kemampuan untuk menempatkan ide-ide ke dalam tindakan yang dapat meliputi kreativitas, inovasi dan risiko mengambil, serta kemampuan untuk merencanakan dan melaksanakan proyek kegiatan untuk mewujudkan tujuan. Hal ini merupakan tantangan untuk mengubah konsep diri dan harga diri serta perilaku mereka dan memberi mereka alat untuk memiliki kesempatan yang adil untuk menjadi entrepreneur atau intrapreneur di sebuah perusahaan yang ada. Dalam menghadapi meningkatnya persaingan, bisnis kuliner harus mampu untuk tetap inovatif dan menarik pelanggan baru dengan memuaskan tuntutan mereka yang semakin canggih dan berubah. Konsumen khususnya mencari pengalaman baru dan unik. Untuk memenuhi tantangan tersebut baru-baru ini muncul gagasan dari para ahli untuk peningkatan kemampuan SDM yang lebih menekankan pada inovasi dalam industri jasa kuliner, bahkan pada gagasan kreativitas kuliner (Horng & Hu, 2008), dan tentang pentingnya inovasi kompetensi (Fisscher, Visscher, Pearson, & Weisenfeld, 2001 dalam Horng & Hu,2010). Dalam Hu (2010) ,Ulrich (1996) menyatakan bahwa pemahaman sumber daya manusia (SDM) melalui kompetensi merupakan inti dari profesi SDM dan SDM dalam perusahaan menjadi agen perubahan. Hu (2010), dalam penelitian menekankan pentingnya pendekatan kompetensi berinovasi industri perhotelan menghadapi meningkatnya persaingan. Untuk memenuhi tantangan ini bisnis kuliner perlu menempatkan bahwa inovasi merupakan kunci untuk menjadi “Sustainable Competitive advantage“.

Studi Kompetensi Kewirausahaan

Kewirausahaan telah berkembang dari sebuah subdisipline studi manajemen yang menyangkut sebagai proses sosial , menyiratkan kemampuan untuk mengenali, memanfaatkan, dan mengambil risiko dalam merebut peluang kewirausahaan , dan merupakan aktivitas sosial, yang melibatkan pribadi kontak dalam jaringan sosial.

Berdasarkan teori sistem sosial, pengusaha menggunakan empat jenis fungsi : tujuan pencapaian, pemeliharaan pola, jaringan sosial dan optimasi ekonomi untuk mengembangkan bisnis.

Untuk melakukan perannya dengan sukses. menekankan bidang kompetensi yang diperlukan untuk keberhasilan usaha kecil, termasuk: memulai bisnis, perencanaan dan penganggaran, manajemen, pemasaran / penjualan, periklanan dan promosi penjualan, merchandising, pembiayaan dan akuntansi, hubungan personil, pembelian, produksi, fasilitas dan peralatan, dan risiko pengendalian, melibatkan keseimbangan analitis, kemampuan kreatif, dan praktis. kemampuan untuk mengenali dan menganalisa peluang pasar, kemampuan untuk berkomunikasi, mengidentifikasi mental, membujuk dan berdiskusi dengan semua pihak di lingkungan bisnis, dan kemampuan untuk membangun jaringan serta termasuk sikap, nilai,

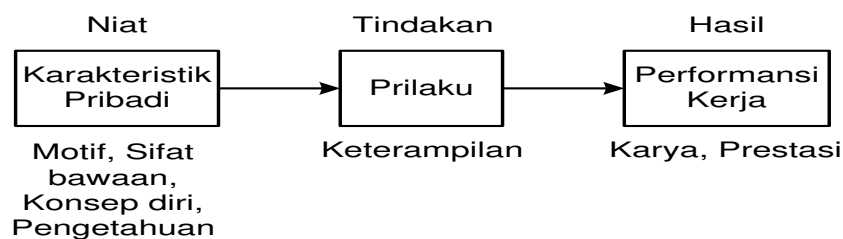
kepercayaan, pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepribadian, kebijaksanaan, keahlian (sosial, teknis, manajerial), pola pikir dan kecenderungan perilaku.

Hubungan Kompetensi & kinerja

Kompetensi yang dikemukakan oleh Spencer (1993), Boyatzis (2008), Shema S (2007) merupakan suatu karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan untuk berperformansi superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu.

Hubungan Kausal

Motif, sifat bawaan dan konsep diri memprediksikan keahlian yang akhirnya akan memprediksikan performansi kerja seperti terlihat pada gambar di bawah ini :



Gambar 1. Hubungan Kausal Kompetensi dan prestasi

(Sumber : Spencer & Spencer,1993)

Tindakan atau perilaku (behavior) termasuk pemikiran, dimana pemikiran berasal dan prediksi behavior. Misalnya motif, perencanaan atau pemikiran pemecahan masalah.

Kriteria yang sering digunakan dalam studi kompetensi adalah :

Spencer and Spencer (1993), membagi kompetensi menjadi 2 (dua) kategori yaitu “threshold competencies” dan “differentiating competencies”. Threshold competencies adalah karakteristik utama yang harus dimiliki oleh seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaannya, sementara differentiating competencies adalah karakteristik yang dimiliki seseorang berkinerja superior yang membedakannya dengan yang lain.

Performansi Superior.

Kriteria ini ditentukan dengan ukuran kinerja satu standar deviasi di atas rata-rata, level ini dicapai oleh 1 dari 10 orang dalam situasi kerja yang diberikan. Satu standar deviasi digunakan sebagai acuan dengan alasan:

Beberapa studi menunjukan nilai ekonomis level performansi terhadap organisasi

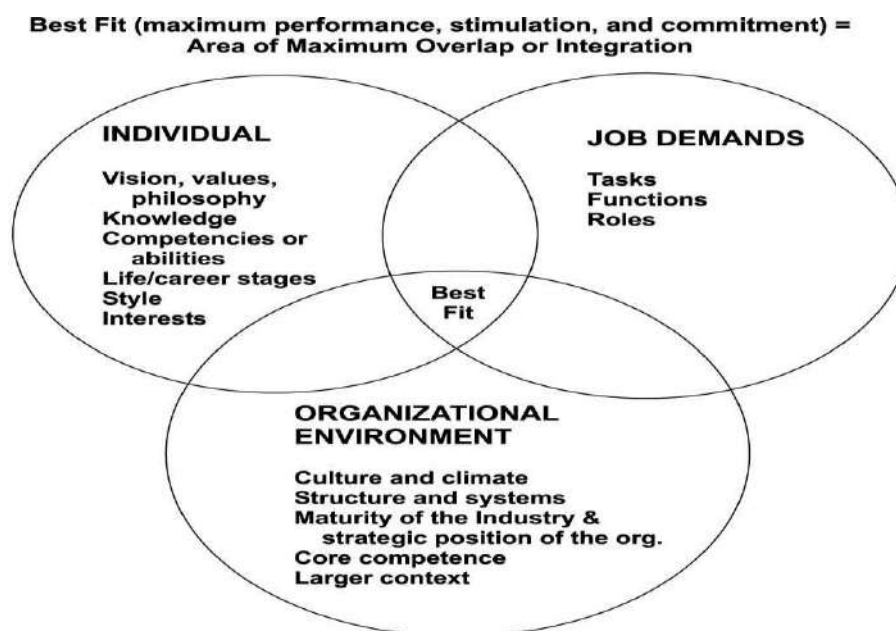
Untuk meningkatkan performansi, organisasi harus menggunakan karakteristik performansi superior sebagai dasar seleksi dan pengembangan pekerja. Kegagalan untuk melaksanakannya disebabkan kesalahan penentuan level performansi rata-rata organisasi.

Performansi Efektif.

Kriteria ini merupakan level kinerja minimum yang dapat diterima dalam pekerjaan, dalam praktek sehari-hari performansi efektif sering diambil pada tingkat prestasi rata-rata atau disebut sebagai kinerja rata rata.

Konsep kinerja dalam gambar 2 dapat dijelaskan bahwa kinerja diyakini terjadi ketika 3 aspek meliputi kemampuan seseorang atau bakat konsisten dengan kebutuhan tuntutan kerja dan lingkungan organisasi (Boyatzis, 1982). Bakat orang tersebut digambarkan oleh nya: nilai-nilai, visi, dan filosofi pribadi; pengetahuan, kompetensi, karir dalam pekerjaan; kepentingan; dan gaya. Kebutuhan Tuntutan pekerjaan merupakan tanggung jawab, peran dan tugas yang perlu dilakukan. Aspek lingkungan organisasi yang diperkirakan memiliki dampak penting pada pewujudan kompetensi dan/atau desain pekerjaan sebuah peran meliputi: budaya dan iklim, struktur dan sistem, jatuh tempo dari industri dan posisi strategis di dalamnya, dan aspek ekonomi, politik, sosial, lingkungan, dan agama lingkungan sekitar organisasi.

Dari hasil penelitian yang dipublikasikan selama 30 tahun terakhir ini menunjukkan tampaknya membutuhkan tiga cluster kebiasaan perilaku kompetensi yang membedakan mencapai kinerja yang luar biasa, kompetensi tersebut adalah: (1) keahlian dan pengalaman (2) pengetahuan (yaitu deklaratif, prosedural, fungsional dan metakognitif) adalah ambang kompetensi, dan (3) berbagai macam kompetensi kognitif dasar, seperti memori dan deduktif penalaran adalah kompetensi ambang batas.



Source: Boyatzis (1982, 2008)

Gambar 2 :Best Fit

Sikap dan nilai sama dengan kepercayaan diri, dapat diubah dengan pelatihan, psikoterapi, dan atau pengalaman positif sekalipun dengan waktu dan kesulitan yang lebih besar. Beberapa organisasi menyeleksi aparatur berdasarkan pada pengetahuan yang nampak dan keahlian dengan mengasumsikan bahwa motif utama dan sifat akan dapat ditumbuhkan dengan manajemen yang baik. Hal ini seringkali membawa organisasi pada biaya yang tidak efisien. Pada pekerjaan yang kompleks, kompetensi inti (motif, sikap bawaan dan tata nilai) ditemukan

relatif lebih penting dalam memprediksi performansi superior dibanding IQ, kepandaian atau prestasi akademis.

Berdasarkan Spencer and Spencer (1993), Model Kompetensi secara umum pengusaha dapat digambarkan di tabel 2 berikut yaitu:

Tabel 2 . Model Kompetensi secara umum pengusaha

1	ACHIEVEMENT
	<p>Initiative</p> <p>a. Does things before being asked or forced to by events</p> <p>b. Acts to extend the business into new areas, products or services or job</p> <p>Sees and Acts on Opportunities</p> <p>a. Sees and acts on new business or job oppurtunities</p> <p>b. Seizes unusual oppurtunities to obtain financing, land, work space, or assistance</p> <p>Persistence</p> <p>a. Takes repeated or different actions to overcome an obstacle</p> <p>b. Takes action in the face of significant obstacle</p> <p>Information Seeking</p> <p>a. Does personal research on how to provide a product or service</p> <p>b. Consult experts for business or technical advice</p> <p>c. <i>Seeks information or asks questions to clarify a supplier's needs</i></p> <p>d. Personally understakes market research, analysis, or investigation</p> <p>e. Uses contacts or information networks to obtain useful information</p> <p>Concern for high Quality of Work</p> <p>a. States a desire to produce or sell a top or better quality product or service</p> <p>b. <i>Compares own work company's work favorably to that of others</i></p> <p>Commitment to work Contract</p> <p>a. Makes a personal sacrifice or expends extraordinary effort to complete a job</p> <p>b. Accepts full responsibility for problems in completing a job for customers</p> <p>c. Pitches in with workers or works in their place to get job done</p> <p>d. Expresses concern for satisfying the customer</p>

	<p>Efficiency Orientation</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Looks for or finds ways to do things faster or at less cost b. Uses information or business tools to improve efficiency c. Expresses concern about costs vs. benefits of some improvement, change, or course of action
2	<p>THINKING AND PROBLEM SOLVING, INCLUDE : SYSTEMATIC PLANNING, PROBLEM SOLVING</p>
	<p>Systematic Planning</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Plans by breaking a large task down into subtasks b. Develops plans that anticipate obstacles c. Evaluates alternatives d. Takes a logical and systematic approach to activities <p>Problem Solving</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Switches to an alternative strategy to reach a goal b. Generates new ideas or innovative solutions
3	<p>PERSONAL MATURITY</p>
	<p>Self- Confidence</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Expresses confidence in his or her own ability to complete a task or meet a challenge b. Sticks with his or her own judgment in the face of opposition or early lack of success c. Does something that he or she says is risky <p>Expertise)</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Had experience in the same area of business b. Possesses strong technical expertise in area of business c. Had skill in finance before starting business d. Had skill in accounting before starting business e. Had skill in production before starting business f. Had skill in marketing /selling before starting business g. Had skill in other relevant business area before starting business <p>Recognizes Own Limitations</p>

	<ul style="list-style-type: none"> a. Explicitly states a personal limitation b. engages in activities to improve own abilities c. states learning from a past mistake
4	INFLUENCE
	<p>Persuasion</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Convinces someone to buy a product or service b. Convinces someone to provide financing c. Convinces someone to do something else that he or she would like that person to do d. Asserts own competence, reliability, or other personal or company qualities e. <i>Asserts strong confidence in own company's product or services</i> <p>Use of Influence Strategies</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Acts to develop business contacts b. Uses influential people as agents to accomplish own objectives c. Selectively limits the information given to others d. Uses a strategy to influence or persuade others
5	DIRECTING AND CONTROLLING
	<p>Assertiveness</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Confronts problem with others directly b. Tells others what they have to do c. Reprimands or disciplines those failing to perform as expected <p>Monitoring</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Develops or uses procedures to ensure that work is completed or that work meets standards of quality b. Personally supervises all aspects of a project
6	ORIENTATION TO OTHERS
	<p>Credibility, integrity and Sincerity</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Emphasizes own honesty to others (e.g. in selling) b. Acts to ensure honesty or fairness in dealing with others c. Follows through on rewards and sanctions (to employees, suppliers)

d. Tells customer he or she cannot do something (e.g. complete a task) even if it means a loss of business
Concern for Employee Welfare
a. Takes action to improve the welfare of employees
b. <i>Takes positive action in response to employee' personal concerns</i>
c. Expresses concern about the welfare of employees
Recognizing the importance of business relationship
a. Sees interpersonal relationship as a fundamental business resource
b. Places long-term good will over short-term gain in a business relationship
c. Emphasizes importance of maintaining cordiality or correct behavior at all times with the customer
d. Acts to build rapport or friendly relationship with customer

Dari penelitian ini dikembangkan hipotesis sebagai berikut : Terdapat perbedaan kompetensi yang signifikan yaitu kompetensi “Achievement, Thinking and Problem Solving, Personal Maturity, Directing and Controlling, Orientation to Others, Influence” antara pengusaha kuliner yang memiliki kinerja unggul dan kinerja biasa/rata rata .

Metode Penelitian

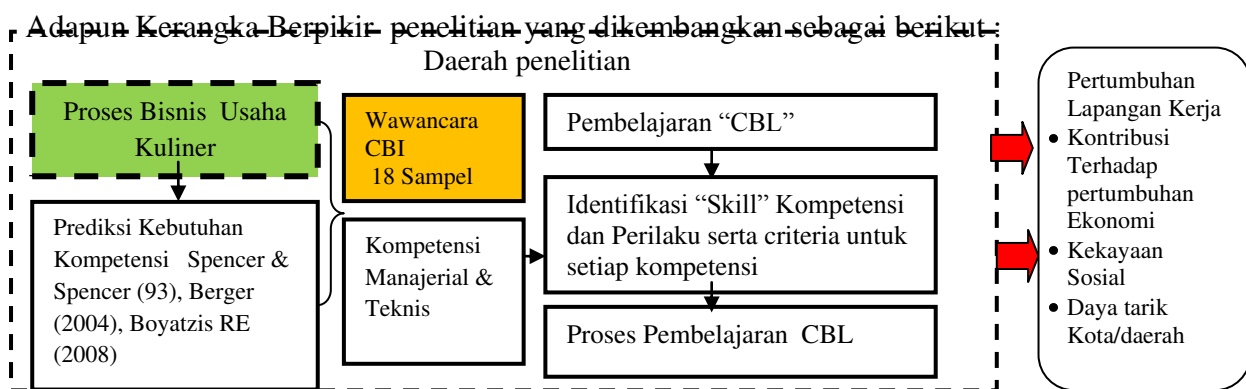
Penelitian Kuantitatif ini dilakukan dengan survei untuk mengidentifikasi kompetensi baik yang bersifat manajerial maupun keterampilan & pengetahuan melalui CBI (Competency Based Interview), observasi dengan mengambil sampel pengusaha kuliner yang melayani pemesanan karena suatu “event” di kota Bandung. Jumlah Sampel terpilih sejumlah 18 pengusaha yang didominasi oleh kaum perempuan dengan kriteria merupakan sampel yang berkinerja baik yaitu berdasarkan informasi beberapa pemakai usaha kuliner/katering (sering digunakan pada suatu event resepsi, seminar dan beberapa bentuk event lainnya). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui terhadap sampel dengan melakukan wawancara yang berbasis kompetensi untuk mendapatkan kompetensi apa saja yang dibutuhkan atau menyebabkan mereka berhasil memiliki kinerja unggul. Dipilih menggunakan wawancara/interview adalah melihat karakteristik pengusaha bahwa mereka lebih bebas berbicara dan mengekspresikan keberhasilannya dari pada harus menulis dan tidak seluruhnya bisa diungkapkan dalam tulisan. Selanjutnya temuan Kompetensi yang menyebabkan keberhasilan atau kinerja unggul dilakukan identifikasi untuk CBL (Competency Based Learning)

BEI (Behavioral Event Interview) atau CBI

Merupakan salah satu metode dan alat ukur yang digunakan dalam pengukuran kompetensi. Wawancara Competency Based Interview (CBI) merupakan salah satu metode yang terstandarisasi dan efektif untuk menggali kompetensi individu, yang dilakukan melalui percakapan mendalam, untuk menilai acceptability Individu pada suatu tuntutan kondisi atau persyaratan terkait pekerjaan atau hal lain yang telah ditentukan Keunggulan CBI, antara lain:

1. Metode wawancara dirancang untuk mendapatkan bukti perilaku dan prestasi kerja. Data yang diperoleh dari CBI sangat kaya dan dapat dijadikan hipotesa yang memprediksi tampilan kerja superior pada job tertentu.
2. Evaluasi komprehensif terhadap hasil interview akan merefleksikan kompetensi yang dimiliki dan kompetensi yang tidak dimiliki oleh individu.

Pengolahan data kompetensi dari responden diolah untuk mengelompokkan pengusaha kuliner Kinerja superior dan kinerja rata rata dengan menggunakan statistik Hierarchical Cluster Analysis SPSS untuk memperoleh kelompok pengusaha mana yang kinerja unggul dan rata rata dari 18 responden. Untuk mengetahui apakah ada perbedaan antara nilai kompetensi pengusaha yang unggul dengan kompetensi pengusaha rata-rata, dilakukan uji beda rata-rata dengan Mann Whitney/Wilcoxon. Dari hasil pengujian tersebut juga dapat diketahui profil kompetensi yang membedakan pengusaha kuliner unggul dengan pengusaha rata-rata.



Gambar 3. Kerangka Berpikir Penelitian

Operasionalisasi Variabel

Variabel kompetensi “entrepreneurship” dikembangkan dari model Spencer (1993) dan

WEI-WEN WU (2009) dalam A competency-based model for the success of an entrepreneurial start-up , untuk kompetensi teknis terkait pengetahuan dan ketrampilan kuliner dikembangkan dari adopsi Hu,M.L (2010), Discovering Culinary Competency , sebagai berikut :

Tabel 3. Operasionalisasi Variabel

No	Kelompok Kompetensi	Kompetensi	Indikator Perilaku
1	Achievement	Proaktif	Memiliki target
			Mengantisipasi
			Menyesuaikan produk & layanan
		Kualitas Kerja	Pengawasan kualitas
			Menggunakan teknologi informasi dan telekomunikasi dalam menjalankan usaha katering (web, HP, Telp, Internet)

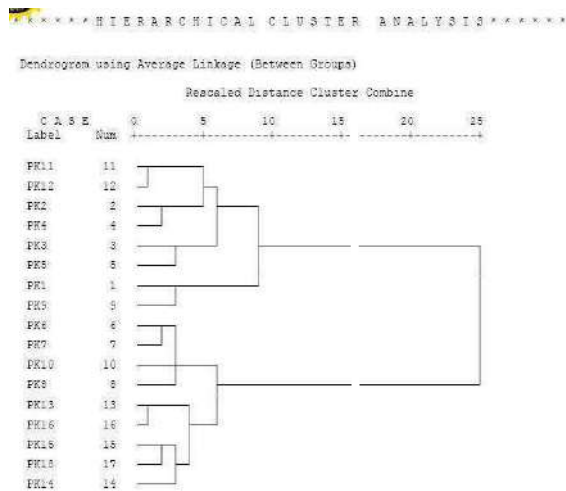
			Menggunakan peralatan serta bahan makanan dan minuman yang kualitas lebih baik
		Melihat dan Membaca Peluang	Menyediakan variasi fasilitas jasa lain selain catering demi layanan
			Melakukan terobosan baru dalam pelayanan dan siap menerima keluhan
		Efisiensi	Pemesanan atau transaksi dengan pihak pemasok menggunakan fasilitas komunikasi
			Pengelolaan keuangan dilakukan secara efisien
		Mencari Informasi	Mencari informasi dari berbagai media
			Ikut serta dalam wadah organisasi (misal: APJI)
			Secara khusus mempelajari hal-hal yang berkaitan dalam menjalankan usaha catering
		Komitmen pada Pekerjaan	Menetapkan pembayaran down payment disesuaikan dengan tipe konsumen
			Menjaga kepercayaan dan komitmen terhadap konsumen dalam memberikan pelayanan
			Rajin mengulang-ulang resep menjadi lebih bernilai tambah/laku
2	Thinking and Problem Solving	Membuat Perencanaan Secara Sistematis	Membuat catatan persiapan kegiatan
			Membuat catatan (pembukuan) keuangan katering secara teratur
			Memperhatikan dari hal kecil hingga kompleks
		Menyelesai-kan Masalah	Mencari tau lebih rinci akibat dari permasalahan yang dihadapi dan bagaimana solusinya
			Berbagi pengalaman dan saling membantu dengan pihak katering lain
			Memberikan ekstra pelayanan pada konsumen, setelah melakukan kekeliruan/kesalahan
3	Personal Maturity	Percaya Diri	Percaya dan yakin akan kemampuan sendiri dapat menjalankan bisnis katering, memberikan contoh-contoh produk kepada calon pelanggan
			Mempertanggungjawabkan secara tuntas atas setiap kekeliruan/kesalahan yang terjadi
			Menerima pesanan dari konsumen dengan variasi hidangan yang lebih beragam
		Memiliki Keahlian	Keahlian memasak (perusahaannya)
			Memiliki kemampuan manajemen untuk menjalankan usaha katering

			Ide sendiri menyesuaikan hidangan dan dekorasi dengan tema acara, minat konsumen, biaya dan lokasi
4	Directing and Controlling	Kepemimpinan dan Pengawasan	Memberikan kepercayaan, bimbingan dan arahan kepada para karyawan saat bekerja
			Memperlakukan semua karyawan secara adil
5	Orientation to Others	Dapat Dipercaya, Jujur dan Tulus	Terbuka dan tulus dalam memberikan pelayanan terhadap konsumen seperti hobi
			Tepat waktu dan optimal dalam memberikan pelayanan terhadap konsumen sesuai janji
			Memberikan gaji yang sesuai dengan kinerja karyawan dan tepat waktu
		Kepedulian terhadap Orang Lain	Melakukan diskusi terlebih dahulu dengan pihak konsumen untuk mencapai kesepakatan
			Memberikan bantuan bila ada karyawan yang membutuhkan atau menghadapi kesulitan
			Memberlakukan insentif dan bonus kepada karyawan atas prestasi
		Mengakui Pentingnya Hubungan Bisnis	Mengadakan kegiatan rekreasi bersama karyawan dan keluarganya
			Memberikan bingkisan/hadiah kepada konsumen (misal saat ultah)
			Menjaga hubungan baik dengan konsumen & pemasok
		Mengembangkan Prestasi Orang Lain	Sharing informasi kepada pihak pemasok makanan
			Memfasilitasi karyawan untuk meningkatkan kinerja
			Mempunyai karyawan tetap
6	Influence	Persuasif Interpersonal	Hubungan kekeluargaan dengan karyawan, pihak pemasok & mitra
			Mengajak kebersamaan dalam pelayanan
		Menggunakan Strategi Membujuk	Mengundang calon konsumen untuk mencoba sebelum kontrak
			Meyakinkan calon konsumen untuk menggunakan jasa kulinernya
			Memahami dengan profesional pelayanan jasa catering lain
	Kelompok Kompetensi Teknis	Kompetensi	
		Teknik Kuliner	Cara penyimpanan & pengawetan makanan

			<p>Pengetahuan Kandungan unsur/komposisi makanan</p> <p>Teknik memasak</p> <p>Teknik memasak dan menyajikan cepat</p> <p>Teknik mengetahui kualitas makanan /produk</p> <p>Teknik membuat resep menu makanan</p>
		Budaya	<p>Kebiasaan cara makan dari lokasi atau daerah, segmen konsumen setempat</p>
		Estetika	<p>Pengetahuan tentang trend food design</p> <p>Pengetahuan untuk menghias produk</p> <p>Pengetahuan untuk membuat paduan produk makanan yang harmonis</p> <p>Ketrampilan dalam menampilkan produk</p> <p>Ketrampilan dalam member warna produk</p> <p>Ketrampilan dalam mengukur penyajian produk sesuai tempat/lokasi /konsumen</p> <p>Pengetahuan estetika produk yang memiliki nilai tinggi</p>
		Produk	<p>Produk produk yang ditinjau dari kesehatan</p> <p>Penyajian Produk Produk dengan rasa orisinal</p> <p>Membuat Produk bisa dijual</p> <p>Memadukan produk dengan resep/menu baru</p> <p>Sikap positif terhadap penggunaan resep/komponen/menu yang unik</p>

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil olah data untuk pengelompokan kompetensi yang dilakukan dengan SPSS non parametric sebagai berikut :



Kelompok Pengusaha Berkinerja Unggul	Kelompok Pengusaha Berkinerja Rata-rata
PK 1	PK 6
PK2	PK 7
PK3	PK8
PK4	PK18
PK5	PK10
PK9	PK13
PK11	PK14
PK12	PK15
	PK16
	PK17

Tabel 4.. Hasil Kelompok Pengusaha

Gambar 4. Hasil Pengelompokan dengan Hierarchical Cluster Analysis

Tabel 5. menunjukkan hasil uji beda ratahan untuk kompetensi dari 2 kelompok tersebut. Variabel kompetensi yang memiliki signifikansi $<0,05$ mengandung arti bahwa terdapat perbedaan kompetensi antara kelompok pengusaha kuliner kinerja unggul dan pengusaha kuliner kinerja rata rata atau hipotesis teruji .

Tabel 5. Hasil Uji Beda Rataan dengan Uji Mann Whitney/Wilcoxon

Kompetensi	Nilai Signifikansi	Arti Bila $>\alpha = 0,05$
Pro Aktif	0,00	Beda
Kualitas Kerja	0,00	Beda
Membaca peluang	0,001	Beda
Efisiensi	0,277	Tidak
Pencarian Informasi	0,37	Tidak
Komitmen Terhadap Pekerjaan	0,00	Beda
Perencanaan & Implementasi	0,00	Beda
Penyelesaian Masalah	0,167	Tidak
Percaya Diri	0,001	Beda
Keahlian	0,001	Beda
Kepemimpinan & Pengawasan	0,001	Beda
Dapat Dipercaya, Jujur, Tulus	0,002	Beda
Peduli dengan Orang lain	0,815	Tidak
Memahami Pentingnya Hubungan Bisnis	0,001	Beda
Orientasi prestasi orang lain	0,673	Tidak
Persuasif	0,004	Beda
Menggunakan Strategi Membujuk	0,000	Beda

Hasil Olah data uji beda ratahan ,Sumber: Nur Fitricia F (2011)

Dari hasil tabel 5, Kompetensi dengan nilai signifikansi $< 0,05$ berarti merupakan kompetensi pembeda (differentiating competencies), demikian hipotesis teruji.

Tabel 6. Hasil interview Kompetensi teknis bagi kelompok pengusaha Kuliner dengan Kinerja Unggul

Kompetensi teknis	Hasil Rangkuman Kompetensi Teknis
Teknik Kuliner	Teknik manajemen pengadaan , menghitung “ Lead Time” dan manajemen waktu Pengetahuan Produk, Bahan baku , kandungan bahan baku Teknik “cooking” & memadukan resep, menu .
Budaya	Memahami kebiasaan, tata cara makan suatu daerah /lokasi maupun segmen konsumen dari sisi umur maupun tingkat ekonomi dan pekerjaannya .
Estetika	Memilki Pengetahuan dan teknik estetika tentang trend food , membuat produk menarik Sesuai segmen konsumen , menghias produk , paduan produk makanan yang harmonis , Ketrampilan dalam memberi warna produk , estetika produk yang memiliki nilai tinggi
Produk	Produk produk yang ditinjau dari kesehatan, unik , penyajian produk dengan rasa orisinil Membuat Produk bisa dijual, substitusi bahan baku sesuai dengan konsumen
Makanan Sehat	Pengetahuan bahan baku makanan dan minuman dari sisi kesehatan

Sumber : Hasil olah data

Hasil Penelitian

Dari hasil olah data dapat diidentifikasi 6 kelompok Kompetensi dan 14 keterampilan manajerial/ Managerial Skills yang membedakan pengusaha kinerja superior dan kinerja rata rata , seperti ditunjukkan pada tabel 7. Hal ini dikuatkan oleh Ramo,L.G (2009) & Berger.L.A (2004), menyatakan bahwa ada hubungan kuat antara kinerja dan kepemilikan kompetensi .

Tabel 7. Hasil Kompetensi yang membedakan pengusaha berhasil (Berkinerja superior)

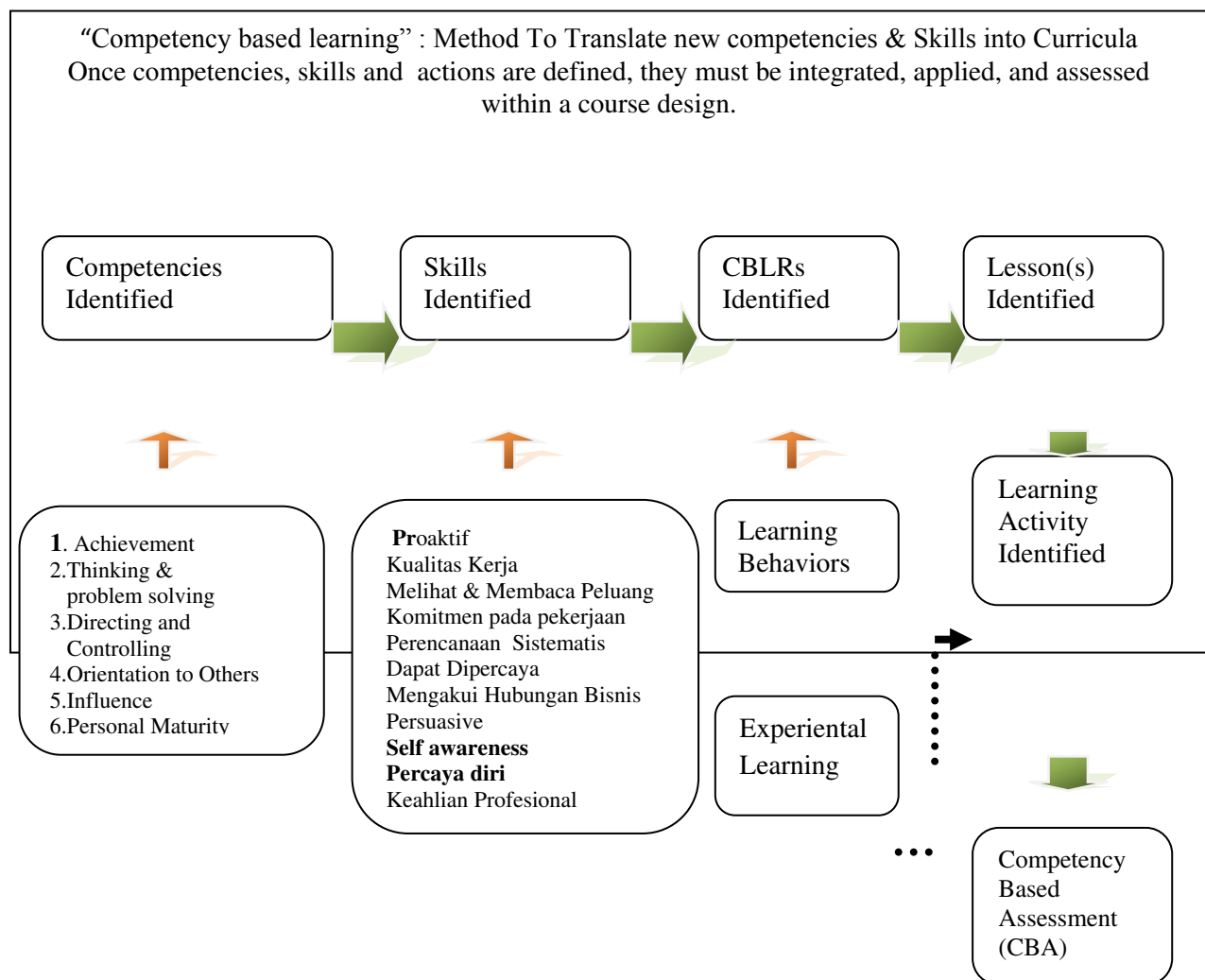
Kompetensi	Skills			
1.Achievement &Action	Proaktif	Kualitas Kerja	Melihat dan Membaca Peluang	Komitmen pada Pekerjaan
2.Thinking & problem solving	Perencanaan secara sistematis			
3.Directing and Controlling	Kepemimpinan dan Pengawasan			
4.Orientation to Others	Dapat Dipercaya	Hubungan Bisnis	Komitmen pada Pekerjaan	
5.Influence	Persuasive	Use of Influence Strategies (strategi membujuk)		
6. Kompetensi pengembangan diri /Personal Maturity	Self awareness	Percaya diri	Keahlian Profesional	

Sumber : Hasil olah data

Dari hasil olah data Kompetensi pembeda tabel 7, ke enam kelompok Kompetensi masing masuk diuraikan dengan keterampilan manajerial atau “manajerial Skills” artinya pengusaha yang kompeten dapat menunjukkan secara nyata atau observable bukti perilaku yang terkait kompetensi tersebut (Berger, L.A ,2004; Dreyfus, C.R ,2008; Ramo.L.G 2009)

Untuk Kompetensi teknik tentang keahlian produk, pengetahuan tentang kuliner tidak harus pengusahanya kompeten tetapi organisasinya perlu memiliki kompetensi tersebut. Untuk kompetensi teknis yang berupa pengetahuan dan ketrampilan kuliner hal ini mudah dilatihkan ataupun dikembangkan (people skill), namun untuk kompetensi keterampilan manajerial yang sifatnya “soft Skill“ perlu dibelajarkan sehingga pengusaha secara terus menerus membangun kompetensi dirinya seperti Kompetensi “leadership” perlu dibangun (Dreyfus,C.R. 2008).

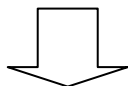
Selanjutnya untuk perancangan pembelajaran berbasis kompetensi (CBL),dimaksudkan untuk membangun kompetensi manajerial. Isi pembelajaran CBL dapat dijelaskan dengan gambar 5 , yaitu kelompok kompetensi yang telah teridentifikasi (Spencer, 93 ; Wu. 2009, yaitu Achievement & Action, Thinking & problem solving, Directing and Controlling, Orientation to Others, Influence, Personal Maturity, perlu diterjemahkan menjadi Skills yaitu **Proaktif**, **Kualitas Kerja**, **Melihat dan Membaca Peluang**, **Komitmen pada Pekerjaan**, **Perencanaan Secara Sistematis**, **Dapat Dipercaya**, **Mengakui Hubungan Bisnis**, **Persuasive**, **Self awareness**, **Percaya diri**, **Keahlian Profesional**. Keterampilan manajerial atau Skill disini berarti untuk mendemokan kompetensi tersebut yaitu merupakan tindakan/perilaku yang “observable” yang dalam pembelajaran ini disebut sebagai “Learning Behavior”. Untuk memenuhi Learning Behavior bagi pembelajar maka diidentifikasi pelajaran apa saja yang diperlukan selanjutnya evaluasi peserta pembelajaran dilakukan dengan Competency Based Assessment (CBA). Dan proses pembelajaran dilakukan dengan metode experiential Learning . Tahapan CBL dapat ditunjukkan pada gambar 5 dan contoh identifikasi kompetensi menjadi CBL pada tabel 8 :



Gambar 5. Tahapan CBL

Model diadopsi dengan pendekatan dari: SAF Centre for Leadership
http://www.mindef.gov.sg/imindef/mindef_websites/atozlistings/

Table 8.Competency Based Learning Requirement CBLR(s)

Competency	Skill	CBLR	Lesson(s)
Influence	Persuasif Interpersonal ‘Persuasion’	Memiliki hubungan baik - Memiliki kontrak kerja dengan karyawan , mitra bisnis, sub kontraktor Melakukan tindakan persuasif -Teknik yang efektif seperti mendengarkan secara aktif dan interpretasi isyarat non –verbal -Budaya komunikasi terbuka dengan membangun dan membina saluran komunikasi 2 arah.	1.Manajemen Team work 2.Relasi dengan Orang lain 3.Teknik Komunikasi untuk mempengaruhi 4.Teknik Memotivasi 5.Teknik Negosiasi  <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Competency Based Assessment (CBA)</div>
	Mengguna-kan Strategi Membujuk “Use of Influence Strategies”	Mengajak pelanggan menggunakan serangkaian pengaruh tidak langsung. - Bertindak memahami kebutuhan pelanggan - Memotivasi pemasok, subkontraktor lain agar membuat layanan & produk baru Negosiasi secara aktif dengan orang lain untuk mencapai hasil yang dapat diterima	

(Model diadopsi dengan pendekatan dari :SAF Centre for Leadership
http://www.mindef.gov.sg/imindef/mindef_websites/atozlistings/)

Isi pembelajaran diidentifikasi melalui CBLR(s), sedangkan cara cara pembelajaran dilakukan dengan metoda Experiential Learning dikembangkan oleh David Kolb sekitar awal 1980-an. yaitu :

Merupakan model pembelajaran orang dewasa yang dapat menciptakan proses belajar yang bermakna, pembelajar mengalami apa yang mereka pelajari. Hasil dari proses pembelajaran “experiential learning(EL”) ini mengaktifkan pembelajar untuk membangun pengetahuan dan keterampilan melalui pengalamannya secara langsung. Tujuannya “EL” untuk mempengaruhi pembelajar melalui 3 hal, yaitu; 1) mengubah struktur kognitif, 2) mengubah sikap dan 3) memperluas keterampilan-keterampilan . Menurut experiential learning theory, agar proses belajar mengajar efektif, ada 4 kemampuan

Table 9. Kemampuan dalam Experiential Learning

Kemampuan	Deskripsi	Penggunaan
Concrete Experience (CE)	Belajar dengan melibatkan diri dalam pengalaman baru	Feeling (perasaan)
Reflection Observation (RO)	Belajar dengan mengobservasi & merefleksikan atau memikirkan pengalaman dari berbagai aspek	Watcing (mengamati)
Abstract Conceptualization (AC)	Belajar menciptakan konsep-konsep yang dari suatu observasi menjadi teori	Thinking (berpikir)
Active Experimentation (AE)	Belajar menggunakan teori untuk memecahkan masalah-masalah dan pengambilan keputusan	Doing (berbuat)

Sumber : Modifikasi dari <http://albyjmahfudz.blogspot.com/2011/05/model-pembelajaran-experiential.html>

Konsep William Glaser, Educational Psychologist dalam different modes of Learning , dalam penggunaan proses pembelajaran maka prosentase penyerapan hasilnya sebagai bereikut :

What we read	10%
What we hear	20%
What we see	30%
What we see/hear	50%
What we discuss with others	70%
What we experience	80%
What we teach someone else	95%

<http://principalcowart.blogspot.com/2009/02/how-we-learn-william-glasser.html>

Bagaimanapun proses pembelajaran maupun pengembangan diharapkan kompetensi pengusaha bisa sebagai pemimpin dapat mengelola energi dirinya dan lingkungan usaha sekitarnya , energi dimaksud adalah seberapa besar dengan modal kompetensi pengusaha melibatkan dirinya secara fisik, mental, spritual maupun sosial didalam lingkungan kerja (Losey, M & Ulrich , D .2005. Pemimpin Usaha memiliki peran penting dalam mengeksekusi kegiatan kuliner (Kusumastuti, D ,2013) .

Selanjutnya mengingat Indonesia adalah luas dan beragam budaya maupun jenis kuliner maka dalam hasil penelitian ini peneliti mengusulkan agar pengembangan dan pembangunan kompetensi menjadi bagian dari pemberdayaan yang dilakukan oleh pemerintah daerah yaitu program pemberdayaan pengusaha kuliner. Hal ini agar sekaligus merangsang motivasi calon pengusaha. Sesuai dari kluster Industri kreatif Indonesia, jenis kuliner masuk pada kluster

kepariwisataan, yang artinya memiliki nilai tambah yang menantang serta “talent” ini selalu dapat diperbaharui mengingat Inovasi menjadi kunci kelangengan usaha. .

Sedangkan kompetensi teknis yang perlu dimiliki sebagai pengusaha kuliner adalah intinya adalah teknik kuliner dengan inovasi produk dengan melibatkan budaya dan estetika. Hal ini menyatakan bahwa kuliner bukan saja masalah makan tetapi merupakan industry ataupun produk produk kreatif.

Kesimpulan

Penelitian ini berhasil menemukan bahwa terdapat perbedaan antara profil kompetensi pengusaha kuliner dengan kinerja unggul dengan pengusaha kuliner kinerja rata-rata-rata. Secara umum yaitu kompetensi tersebut adalah Orientasi prestasi, Berpikir dan penyelesaian masalah, Kedewasaan dalam bekerja, Pengarahan dan pengawasan, Orientasi pada perhatian orang lain serta dapat Mempengaruhi .

Pembelajaran dari Kompetensi (CBL) bagi pengusaha kuliner dilakukan dengan menguraikan kelompok kompetensi menjadi keterampilan kompetensi manajerial selanjutnya dianalisis perilaku perilaku yang dibutuhkan oleh pengusaha kuliner menjadi materi pembelajaranserta evaluasi pembelajaran dilakukan dengan CBA , yaitu apakah pembelajar sudah memenuhi kompetensi yang dibutuhkan tersebut . Isi CBL tersebut dibelajarkan dengan cara /metode pembelajaran / pelatihan dengan pembelajaran orang dewasa yaitu belajar dengan melibatkan diri dalam pengalaman baru (perasaan), mengobservasi & merefleksikan (mengamati), menciptakan konsep-konsep yang dari suatu observasi menjadi pengetahuan (berpikir) , memecahkan masalah-masalah untuk pengambilan keputusan (berbuat) . Kompetensi perlu dikembangkan dan dibangun pada diri pengusaha kuliner mengingat usaha ini bertumpu pada persaingan dan kekuatan berinovasi . Disamping kompetensi teknis kuliner juga penting. Pengembangan kompetensi dimulai dari tahap penyadaran, perbaikan /pelatihan kompetensi serta pembudayaan secara otomatis pengusaha menggunakan kompetensinya untuk menjalankan proyeknya. Sebagai percepatan pembelajaran hendaknya pemerintah menjadi inisiator untuk membangun pembelajaran kewirausahaan dibidang kuliner yang dapat diakses oleh semua calon pengusaha kuliner maupun pengusaha dimana diperlukan untuk pengembangan dan merangsang inovasi. Sehingga untuk memberdayakan pengusaha kuliner ini dibutuhkan pemimpin dari pemerintah yang kompeten menggerakkan inovasi sosial. .

Implikasi Praktis :

Setiap aspek pekerjaan dalam usaha kuliner, pemilik usaha biasanya merupakan pemimpin dalam perusahaan yang fungsinya adalah mempengaruhi, menggerakkan, dan membangkitkan kepercayaan dan loyalitas bawahannya. Maka nilai-nilai kompetensi ini sangat penting dimiliki dan diterapkan oleh setiap pengusaha yang ingin usahanya sukses dan bertahan lama. Disamping Kompetensi teknis perlu dimiliki dan selalu dikembangkan mengikuti dinamika kebutuhan. Kompetensi teknis ini relatif mudah dikembangkan dan bisa dibagi ke anggota organisasi penguasaannya.

DAFTAR REFERENSI

- Berger.L.A and Berger D. R.**,eds. 2004. The Talent Management Handbook Creating Organizational Excellence by Identifying, Developing, and Promoting Your Best People, by The McGraw-Hill Companies, Inc. All rights reserved. Manufactured in the United States of America. 0-07-141434-7.
- Boyatzis, R.E.. 2008.** Competencies in the 21 century, Journal of Management Development, Vol. 27 No. 1- 2008, pp.5-11.
- BPS.** 2012. Data Strategis BPS 2012. Badan Pusat Statistik **CPT Psalm Lew. 2005.** Preparing Leaders For The Complexities Of The Security Environment In The 21st Century - SAF's Experience With Competency Based Learning, Centre of Leadership Development SAFTI Military Institute, Singapore . paper presented at the 41st International Applied Military Psychology Symposium at Washington DC, USA May ,2005
- Dreyfus, C.R.**2008. Identifying competencies that predict effectiveness of R&D managers", Philadelphia, Pennsylvania, USA, Journal of Management Development, Vol. 27 No. 1- 2008, pp.76-91.
- Dyah,K dan Friday, FN.** 2013, Model kompetensi manajerial & teknis dan kebutuhan pelatihan bagi pengusaha kuliner yang sukses, Proceeding Strengthening The Strategy of Local Product in The Border Region: Opportunity and Challenges of The ASEAN Economic Community 2015, FMI ke 5 , Pontianak , 2013ISSN:2338-994X
- Departemen Perdagangan RI,2008,** Rencana Pengembangan Ekonomi Kreatif Indonesia 2009- 2015 , Studi Industri Kreatif Indonesia.
- Friday Fitricia Nur (2011),** Analisis Kompetensi Wirausaha sebagai faktor pendorong keberhasilan usaha jasa boga di Kota Bandung, jawa Barat, Thesis, Magister Manajemen Universitas Widyatama Bandung.
- Henk Schout , Saskia Harkema,** Entrepreneurial Learning: Practice as a Source for Learning and Business Success , Hague University of Applied Sciences, The Netherlands, Proceedings of the European Conference on Entrepreneurship & Innovation is the property of Academic Conferences, <http://hbo-kennisbank.uvt.nl/cgi/hh/show.cgi?fid=2269>, Download December ,2013
- Hu, M. L. (2010).** Discovering Culinary Competency: An Innovative Approach. Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education, Volume 9 (1), pp 65-72. ISSN 1473-8376, DOI:10.3794/Johlste.91.227
- [Http://principalcowart.blogspot.com/2009/02/how-we-learn-william-glasser.html](http://principalcowart.blogspot.com/2009/02/how-we-learn-william-glasser.html),** monday, february 16, 2009
- Kusumastuti, D.2011,** Aligning human resource and business strategy, International Conference, Widyatama University & De LasalleLippa University Philippine, Proceeding, theme : Improving Business Competitiveness through Integrated System, ISBN:978-979-25-0221-3, pp A48-55

- Losey, M. M. S & Ulrich D.2005**, The future of Human Resource Management, 64 Thought Leaders Explore The Critical HR Issues of Today And Tomorrow, published by John Wiley & Sons, Inc., ISBN 0-471-67791-4
- Mahfudin.2011.** Model pembelajaran experiential learning, <http://albyjmahfudz.blogspot.com/2011/05/model-pembelajaran-experiential.html>, diunduh 20 februari 2014
- McLagan, P.** (1996). Great ideas revisited. Training & Development, 50(1), 60-65.
- McLagan, P.** (1997). Competencies: The next generation. Training & Development, 51(5), 40-47.
- Ramo L.G., Saris W E. and Boyatzis RE**, 2009 , The impact of social and emotional competencies on effectiveness of Spanish executives, Journal of Management Development, Vol. 28 No. 9, 2009 pp. 771-793, Emerald Group Publishing Limited 0262-1711
- Perkembangan Usaha Restoran/ Rumah Makan Berskala Menengah dan Besar Tahun 2007 –2010**, diakses dari <http://www.budpar.go.id/userfiles/file/rekaprestoran2007-2010.pdf>
- Perkembangan Usaha Restoran/ Rumah Makan Berskala Menengah Dan Besar Menurut Provinsi Tahun 2007**
- Peran strategis industri kuliner bagi pertumbuhan ekonomi**, <http://gopanganlokal.miti.or.id/index.php/peran-strategis-industri-kuliner-bagi-pertumbuhan-ekonomi>
- SAF Centre for Leadership** http://www.mindef.gov.sg/imindef/mindef_websites/atozlistings/saftimi/units/cld/keyideas/lcm, accessed 12 October 2012
- Sanghi S.,(2007)**,The Handbook of Competency Mapping, Understanding, Designing And Implementing Competency Models in Organizations, Second Edition Sage Publications Ltd, 1 Oliver's Yard, 55 City Road, London EC1Y 1SP, John Wiley & Sons, Inc., ISBN 0-471 67791-4
- Spencer, L.M & Spencer. S.M** , 1993, Competence At Work, John Wiley & Sons, Inc, ISBN 0-471-51809
- Wei-Wen Wu .** 2009. A competency-based model for the success of an entrepreneurial start-up ,WSEAS TRANSACTIONS on BUSINESS and ECONOMICS , ISSN: 1109-9526 Issue 6, Volume 6, June, 2009
- Wang, Z. 2003.** “Managerial competency modelling and the development of organizational psychology: a Chinese approach”, International Journal of Psychology, Vol. 38 No. 5, pp. 323-34.

**PENERAPAN PECKING ORDER THEORY DAN KAITANNYA DENGAN
PEMILIHAN STRUKTUR MODAL PERUSAHAAN PADA SEKTOR
MANUFAKTUR DI NEGARA INDONESIA DAN NEGARA AUSTRALIA**

Iryuvita Januarizka Putri Radjamin

Bachelor Student of Management - Faculty of Economics and Business - Airlangga
University
e-mail: uv_2192@yahoo.com

I Made Sudana

Management Department - Faculty of Economics and Business - Airlangga University
e-mail: imadesudana@yahoo.co.id

Abstract

This study aimed to determine first , the difference between the capital structures in Indonesian manufacturing company with in Australia , and secondly to determine whether manufacturing companies in Indonesia and Australia applying the packing order theory in determining the capital structure . The analysis model used is the comparative analysis between the two groups of independent samples to determine differences in capital structure manufacturing company in Indonesia with a capital structure of manufacturing companies in Australia . Meanwhile, to determine whether manufacturing companies in Indonesia and Australian applying packing order theory , used Shyam - Sunder and Meyers models . The study was conducted on 42 Australian manufacturing companies and 33 manufacturing companies in Indonesia, which is selected by purposive random sampling over the period 2006-20010 . The results showed a significant difference between capital structure manufacturing companies in Indonesia and in Australia . Manufacturing companies in Indonesia using long-term debt is relatively higher compared to manufacturing companies in Australia . In addition, it was also found that in determining capital structure manufacturing companies in Indonesia to implement packing order theory , while manufacturing companies in Australia are not .

Keywords : Capital Structure, Deficit External Financing, Pecking Order Theory

Pendahuluan

Salah satu keputusan penting yang dihadapi oleh manajer keuangan dalam menjaga kelangsungan operasi perusahaan adalah keputusan pendanaan yang berkaitan dengan pemilihan sumber dana yang akan digunakan untuk mendanai investasi yang tercermin dalam struktur modal perusahaan. Manajer keuangan harus mampu menghimpun dana, baik yang bersumber dari dalam perusahaan maupun dari luar perusahaan secara efisien, dalam arti keputusan pendanaan tersebut merupakan keputusan pendanaan yang mampu meminimalkan biaya modal yang harus ditanggung oleh perusahaan. Perbedaan karakteristik antar perusahaan dan negara akan memengaruhi keputusan struktur modal suatu perusahaan.

Negara Australia dan Indonesia memiliki beberapa perbedaan mengenai kondisi ekonomi, dan kebijakan yang ditetapkan. Di Indonesia, perusahaan dapat memperoleh kredit dari bank asal memenuhi pedoman standar kebijakan perkreditan yang ditetapkan Bank Indonesia, sedangkan di Australia kebijakan perkreditan ditetapkan oleh RBA. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik, suku bunga kredit di Indonesia sejak tahun 2006 terus menurun dari 15,36% hingga 13,06% di tahun 2010, di Australia juga menunjukkan penurunan suku bunga dari tahun ke tahun, tetapi masih lebih rendah dari Indonesia, yaitu 6,25% di tahun 2006 dan turun menjadi 4,75% di tahun 2010. Tingkat suku bunga di Australia jauh lebih rendah karena inflasi di negara tersebut juga jauh lebih rendah. Jumlah bank di Indonesia mencapai 131 bank termasuk 7 bank milik pemerintah. Di Australia terdapat 62 bank, yang didominasi oleh 4 bank. Dilihat dari banyaknya bank, Indonesia memiliki lebih banyak alternatif sumber pendanaan dari eksternal yaitu bank-bank tersebut. Dilihat dari suku bunga perusahaan di Australia lebih diuntungkan dengan rendahnya suku bunga kredit sehingga memungkinkan menggunakan utang sebagai sumber pendanaan.

Persaingan industri manufaktur di Indonesia juga semakin ketat, karena perkembangan perusahaan manufaktur yang cukup pesat, dan banyaknya produk impor yang dengan mudahnya masuk ke pasar Indonesia dan menjadi alternatif pilihan konsumen di Indonesia. Maraknya produk-produk impor yang masuk secara ilegal di Indonesia juga menjadi hambatan bagi perusahaan domestik untuk menguasai pasar. Meski di Australia tarif impor juga termasuk rendah sebagai hasil dari perjanjian dagang dan potongan tarif unilateral, dan pengawasan barang impor ilegal lebih ketat dibandingkan di Indonesia, sehingga perusahaan domestik Australia tetap menguasai pasar.

Pentingnya pemilihan struktur modal dalam setiap perusahaan menyebabkan banyak dikembangkannya teori-teori mengenai struktur modal. Teori yang dikaji pada penelitian ini adalah pecking order theory, yang merupakan salah satu teori tentang struktur modal yang menyatakan bahwa penggunaan dana internal lebih didahulukan dibandingkan dengan penggunaan dana yang bersumber dari eksternal, namun ketika dana yang berasal dari laba ditahan (*retained earnings*) masih belum mencukupi, maka perusahaan akan mencari pendanaan dari eksternal, yaitu berupa utang dan alternatif terakhir adalah menerbitkan saham.

Rata-rata rasio financial leverage perusahaan-perusahaan manufaktur di Australia yang diukur menggunakan rasio utang jangka panjang terhadap total ekuitas cenderung lebih rendah daripada rasio financial leverage perusahaan-perusahaan manufaktur di Indonesia dalam periode 2006-2010 yaitu 75,85% di Indonesia dan 33,33% di Australia. Rasio tertinggi

financial leverage di perusahaan manufaktur Indonesia mencapai 101,9% di tahun 2009, dan hanya 42,37% di perusahaan manufaktur Australia tahun 2008. Hal ini menunjukkan bahwa struktur modal perusahaan di Indonesia secara relatif menggunakan utang jangka panjang lebih banyak daripada perusahaan di Australia.

Hasil penelitian Singh dan Hamid (1992) dan Singh (1995) menemukan bahwa perusahaan di negara berkembang cenderung lebih banyak menggunakan saham dibanding utang dalam pendanaan perusahaan. Begitu pula dengan hasil penelitian Huang dan Song (2002) yang meneliti keputusan financial leverage pada 799 perusahaan berprofitabilitas tinggi di Cina memiliki utang yang rendah. Penelitian Huang dan Song (2002), Singh dan Hamid (1992), dan Singh (1995) ini berbeda dengan yang terjadi di Indonesia yaitu penggunaan utang secara relatif lebih banyak dibandingkan saham.

Di Indonesia, penelitian mengenai teori pecking order yang dilakukan Hutagaol (2002), pada perusahaan non-keuangan dan non-properti yang terdaftar di BEI tahun 1994-1996. Hasil penelitian menemukan bahwa teori pecking order dapat menjelaskan pengaruh defisit keuangan terhadap penerbitan utang jangka panjang, dan perusahaan cenderung menggunakan utang jangka panjang dibanding penerbitan saham.

Penelitian Huang dan Song (2002), mengemukakan bahwa struktur modal perusahaan di negara berkembang tidak mengikuti teori pecking order berdasarkan model Shyam-Sunder dan Myers (1999). Penelitian ini ingin mengetahui perbedaan kebijakan struktur modal perusahaan manufaktur di Indonesia dan Australia, dan perusahaan di negara mana yang mengikuti teori pecking order dalam menentukan kebijakan struktur modal.

Permasalahan

Berdasarkan pada fenomena yang telah dijelaskan pada pendahuluan, permasalahan yang dikaji pada penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat perbedaan struktur modal antara perusahaan manufaktur di Indonesia dengan perusahaan manufaktur di Australia ?
2. Apakah perusahaan manufaktur di Indonesia dan Australia menerapkan pecking order theory dalam menentukan struktur modal ?

Tinjauan Pustaka

Pengertian Struktur Modal

Struktur modal adalah proporsi antara utang jangka panjang dengan modal sendiri perusahaan yang tercermin pada neraca di sisi pasiva. Menurut Rodoni & Ali (2010) struktur modal adalah proporsi pembiayaan permanen perusahaan menggunakan dana yang diperoleh dari kombinasi yang utang jangka panjang, modal saham biasa, modal saham preferen, dan akumulasi laba ditahan.

Menurut Bambang Riyanto (2001:22) struktur modal ini dibedakan dengan struktur finansial (struktur keuangan). Struktur modal hanya merupakan sebagian dari struktur keuangan perusahaan. Struktur keuangan adalah cara bagaimana perusahaan membiayai aktivitasnya,

yang terdiri dari utang jangka pendek, utang jangka panjang, dan modal pemegang saham. Struktur modal adalah pembelanjaan permanen yang mencerminkan perimbangan antara utang jangka panjang dengan modal sendiri.

$$\text{Capital structure} = \frac{\text{Total Long Term Debt}}{\text{Total Equity}} \times 100\% \dots\dots\dots 1)$$

Rasio diatas ini menunjukkan seberapa besar perbandingan utang jangka panjang dengan total ekuitas. Semakin besar rasio ini mengindikasikan semakin besar penggunaan utang jangka panjang dibandingkan dengan penggunaan ekuitas dalam pendanaan perusahaan, dan sebaliknya. Setiap perusahaan berusaha untuk mencapai struktur modal yang optimal supaya dapat memaksimalkan nilai perusahaan tersebut. Kombinasi tersebut akan memengaruhi risiko keuangan perusahaan dan nilai perusahaan. Cassar, et al. (2003), mengemukakan bahwa perusahaan yang telah mengalami pertumbuhan pesat akan membutuhkan dana yang meningkat sejalan dengan tingkat pertumbuhan, untuk memenuhi kebutuhan dana tersebut yang dapat dipenuhi dengan utang atau modal sendiri.

Teori Stuktur Modal

Teori struktur modal telah mengalami perkembangan dari waktu ke waktu. Perkembangan teori struktur modal dimulai dari kemunculan The Net Income Approach (pendekatan penghasilan bersih), The Net Operating Income Approach (pendekatan penghasilan operasional bersih), dan Traditional Approach (pendekatan tradisional).

Pada tahun 1958, teori struktur modal mengalami perkembangan, dengan dikemukakannya teori struktur modal modern oleh Franco Modigliani & Merton Miller (MM) yang menggunakan 2 proposisi. Munculnya teori MM ini sangat berguna bagi perkembangan teori struktur modal, walaupun teori ini kurang relevan karena penggunaan asumsi pasar modal sempurna, sedangkan pada kenyataannya pasar modal adalah tidak sempurna. Bukti ketidaksempurnaan ini antara lain adalah adanya pajak, biaya transaksi, informasi yang tidak simetris, adanya biaya kebangkrutan, dan terjadinya perubahan biaya utang ketika proporsi jumlah hutang berubah (Husnan,2000). Oleh karena itu pengembangan teori struktur modal selanjutnya dengan mengubah asumsi, sehingga semakin mendekati kondisi riil. Kelemahan teori-teori sebelumnya diperbaiki oleh kemunculan Trade Off Theory dan Pecking Order Theory.

Trade Off Theory

Teori ini dinamakan trade off karena beranggapan bahwa struktur modal optimal ditentukan oleh trade off antara tax shield of leverage dengan cost of financial distress dan agency cost of leverage (Myers & Majluf,1984). Menurut trade off theory, stuktur modal optimal dicapai dengan menyeimbangkan antara manfaat dan biaya yang harus ditanggung atas penggunaan utang (Brigham, et al, 2001).

Tax shield adalah manfaat penggunaan utang yang timbul karena pajak dibebankan pada laba perusahaan setelah dikurangi bunga, sehingga pembayaran bunga utang dapat mengurangi total beban pajak perusahaan. Semakin besar utang yang digunakan perusahaan, semakin besar tax shield dan semakin besar nilai perusahaan. Besar kecilnya tax shield diukur dengan menggunakan :

$$\text{Tax Shield} = \text{Tax Rate} \times \text{Debt} \dots\dots\dots 2)$$

Berdasarkan persamaan tersebut berarti semakin besar penggunaan utang, maka semakin besar penghematan pajak yang diperoleh perusahaan, dan sebaliknya. Namun demikian penggunaan utang yang semakin besar juga akan berdampak pada peningkatan risiko perusahaan mengalami kesulitan keuangan (financial distress) atau bahkan kebangkrutan.

Financial distress adalah suatu tekanan keuangan yang menyertai penggunaan utang perusahaan. Tekanan keuangan ini terjadi apabila perusahaan mengalami kesulitan memenuhi kewajibannya kepada kreditor, sehingga mengakibatkan perusahaan terancam bangkrut. Semakin besar utang yang digunakan perusahaan, risiko kebangkrutan yang dihadapi perusahaan juga semakin besar, sehingga akan menurunkan nilai perusahaan, dan sebaliknya. Dengan demikian menurut trade off theory, struktur modal optimal akan tercapai ketika nilai perusahaan maksimal pada tingkat penggunaan utang tertentu.

Pecking Order Theory

Teori pecking order menyarankan perusahaan memiliki preferensi dalam memilih sumber pendanaan dengan mempertimbangkan biaya termurah dan risiko paling kecil. Berdasarkan pecking order theory, tidak terdapat struktur modal yang optimal. Teori ini menyatakan bahwa perusahaan lebih menyukai penggunaan dana internal daripada eksternal dalam membiayai pengembangan usahanya, sehingga urutan atau hierarki pendanaan berdasarkan teori pecking order adalah sebagai berikut :

- a) Pendanaan internal yang berasal dari laba ditahan
- b) Penggunaan utang dengan menerbitkan obligasi
- c) Penerbitan saham

Teori ini beranggapan bahwa perusahaan yang menguntungkan (profitable) lebih sedikit menggunakan utang. Brealey, et al. (2001:446) menjelaskan mengapa kebanyakan perusahaan yang profitable lebih sedikit menggunakan utang, bukan karena rendahnya target debt ratio, tetapi karena perusahaan baru menggunakan dana dari luar (penerbitan utang atau saham) setelah dana internal tidak mencukupi. Teori pecking order ini juga tidak mengesampingkan bahwa pajak dan financial distress adalah faktor penting dalam pemilihan struktur modal.

Teori ini berawal dari adanya informasi asimetris antara external shareholders dengan orang dalam perusahaan yang memiliki informasi lebih baik mengenai kondisi perusahaan yang sebenarnya, dan ketidaksempurnaan pasar yang memengaruhi sisi penawaran dari pendanaan, seperti ketersediaan dan biaya yang berbeda atas berbagai sumber pendanaan (Myers & Majluf 1984). Hal ini menyebabkan investor tidak dapat mengetahui nilai intrinsik saham baru yang diterbitkan perusahaan. Pemegang saham juga tidak akan menyukai penerbitan saham baru karena akan menurunkan earning per share. Solusi bagi manajer adalah mendanai investasi dengan retained earning, dan jika pendanaan eksternal diperlukan, perusahaan akan menggunakan utang yang biaya penerbitannya paling rendah.

Asumsi lain dalam teori ini adalah ;

- 1) Perusahaan menyukai internal financing (pendanaan dari hasil operasi perusahaan).
- 2) Perusahaan mencoba menyesuaikan rasio pembagian dividen yang ditargetkan dengan berusaha menghindari perubahan pembayaran dividen secara drastis.
- 3) Kebijakan dividen yang relatif segan untuk diubah, disertai dengan fluktuasi profitabilitas dan kesempatan investasi yang tidak bisa diduga, mengakibatkan dana hasil operasi kadang-kadang melebihi kebutuhan dana untuk investasi, meskipun pada kesempatan yang lain, mungkin kurang. Apabila dana hasil operasi kurang dari kebutuhan investasi, maka perusahaan akan mengurangi saldo kas atau menjual sekuritas yang dimiliki.
- 4) Apabila pendanaan dari luar (external financing) diperlukan, maka perusahaan akan menerbitkan sekuritas yang paling “aman” terlebih dahulu yaitu dimulai dengan penerbitan obligasi, kemudian diikuti oleh sekuritas yang berkarakteristik opsi (seperti obligasi konversi), dan terakhir, apabila masih belum mencukupi, perusahaan menerbitkan saham baru.

Pendanaan internal memiliki keuntungan, yaitu tidak memerlukan biaya penerbitan dan tidak perlu memberikan informasi mengenai kondisi keuangan perusahaan, seperti kesempatan investasi yang potensial dan keuntungan yang diharapkan bila kesempatan investasi tersebut diambil. Prioritas pendanaan ini dibentuk berdasarkan pendanaan mana yang paling murah.

Ada empat alasan yang mendasari mengapa teori pecking order mengutamakan utang daripada ekuitas apabila pendanaan eksternal dibutuhkan.

Pertama, investor menderita kerugian karena adanya asimetri informasi antara manajer dengan investor (Aerlof, 1970 dalam Siregar 2005). Dengan adanya asimetri informasi, emisi saham baru diinterpretasikan oleh pasar sebagai berita buruk karena manajer hanya tertarik melakukan emisi saham baru jika saham perusahaan overpriced (Myers & Majluf, 1984). Berbagai bukti empiris sudah menunjukkan bahwa pengumuman emisi saham baru menyebabkan harga saham turun secara tajam (Asquith & Mullins, 1986; Masulis & Korwar, 1986; Mikkelsen & Partch, 1986 dalam Siregar 2005).

Kedua, emisi utang dan emisi saham sama-sama membutuhkan biaya transaksi bagi perusahaan. Akan tetapi, Baskin (1989) menemukan bahwa biaya transaksi emisi utang lebih rendah daripada biaya transaksi emisi saham. Karena itulah perusahaan lebih tertarik memperoleh dana eksternal dari utang daripada ekuitas.

Ketiga, menurut Babu & Jain (1998), perusahaan mendapatkan manfaat pajak dengan mengeluarkan utang. Manfaat ini diperoleh oleh perusahaan karena biaya bunga dapat dibebankan sebagai biaya dalam perhitungan pajak, sehingga pajak yang harus dibayar berkurang.

Keempat, dengan menggunakan utang, perusahaan akan lebih dikontrol oleh lembaga (kreditur) yang ikut mengawasi keadaan finansial perusahaan. Dengan demikian manajemen akan lebih berhati-hati dalam menggunakan utangnya.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Shyam-Sunder & Myers (1999), dijelaskan bahwa dalam bentuk yang paling sederhana, pecking order model pada pendanaan perusahaan menjelaskan bahwa ketika arus kas internal perusahaan tidak cukup untuk mendanai investasi, perusahaan akan menerbitkan utang. Saham tidak akan diterbitkan, kecuali biaya financial distress perusahaan tinggi dan perusahaan hanya dapat menerbitkan junk debt. Model pecking order yang digunakan oleh Shyam-Sunder & Myers (1999) adalah sebagai berikut :

$$\Delta D_{it} = \alpha + \beta_{POT} DEF_{it} + \varepsilon_{it} \dots\dots\dots 3)$$

Keterangan :

- ΔD_{it} = Perubahan penerbitan utang jangka panjang perusahaan i pada tahun t
 α = Nilai intercept
 β_{POT} = Nilai koefisien regresi
 ε = Error term

$$\Delta D_{i,t} = \frac{LTDebt_{i,t} - LTDebt_{i,(t-1)}}{Total Assets_{i,t}} \dots\dots\dots 4)$$

Keterangan :

- $LTDebt_{i,t}$ = Utang jangka panjang perusahaan i pada tahun t
 $LTDebt_{i,(t-1)}$ = Utang jangka panjang perusahaan i pada tahun t-1
 $Total Assets_{i,t}$ = Total aset perusahaan i pada tahun t

$$DEF_{i,t} = \frac{DIV_{i,t} + I_{i,t} - \Delta W_{i,t} - C_{i,t}}{Total Assets_{i,t}} \dots\dots\dots 5)$$

Keterangan :

- DEF_{it} = Deficit external financing perusahaan i pada tahun t
 DIV_{it} = Pembayaran dividen kas perusahaan i pada tahun t
 I_{it} = Arus kas bersih dari aktivitas investasi perusahaan i pada tahun t
 ΔW_{it} = Perubahan modal kerja perusahaan i pada tahun t (perubahan modal kerja operasional + perubahan kas dan setara kas + perubahan utang lancar)
 C_{it} = Arus kas bersih dari aktivitas operasi perusahaan i pada tahun t

Deficit external financing mengukur perbedaan antara kas yang dihasilkan oleh perusahaan dengan total pengeluaran modal, dividen, dan perubahan modal kerja. Deficit external financing yang positif menggambarkan perusahaan kekurangan kas, sehingga dibutuhkan sumber pendanaan eksternal, sedangkan jika bernilai negatif, berarti kelebihan kas, yang akan dipergunakan untuk membayar utang atau membeli kembali ekuitas perusahaan (Shyam-Sunder & Myers, 1999). Semua komponen variabel DEF merupakan variabel eksogen selama utang dapat diterbitkan tanpa perlu menerbitkan saham.

Sesuai dengan teori pecking order, perusahaan yang mengalami defisit akan menggunakan sumber dana eksternal berupa utang kemudian saham. Teori pecking order dapat diuji menggunakan model Shyam-Sunder & Myers (1999). Penambahan defisit perusahaan harus sejalan dengan penambahan penerbitan utang baru perusahaan (Frank & Goyal, 2003). Koefisien regresi menjelaskan seberapa besar defisit keuangan memengaruhi penerbitan utang. Apabila perusahaan menerapkan pecking order theory dalam penentuan struktur modal maka, koefisien regresi (β) positif mendekati 1 dan konstanta (α) mendekati 0 (Shyam-Sunder & Myers, 1999). Hal ini berarti jika perusahaan sepenuhnya menerapkan pecking order theory maka koefisien regresi = 1, artinya jika perusahaan mengalami defisit keuangan sebesar Rp 1000, maka perusahaan akan menambah utang sebesar Rp 1000.

Penelitian Sebelumnya

Penentuan struktur modal perusahaan sekarang masih menjadi isu yang sangat penting dalam manajemen keuangan. Banyak penelitian empiris dilakukan untuk menentukan struktur modal di negara-negara berkembang dan maju diantaranya.

1. Ni & Yu (2008), melakukan pengujian pecking order theory pada perusahaan di Cina dan Taiwan. Penelitian ini menggunakan model Shyam-Sunder & Myers (1999) untuk membuktikan penerapan teori pecking order. Hasil dari penelitian ini menunjukkan perusahaan di kedua negara tidak menerapkan teori pecking order dalam keputusan struktur modal.
2. Glen & Singh (2004), melakukan perbandingan struktur modal di negara maju dan berkembang. Penelitian ini menggunakan 8000 perusahaan manufaktur di 44 negara dengan tahun penelitian 1994-2000. Hasilnya adalah perusahaan di negara berkembang memiliki tingkat utang lebih rendah, aset tetap yang lebih tinggi, dan ROA maupun ROE yang lebih rendah dibandingkan dengan negara maju.
3. Frank & Goyal (2002), melakukan pengujian pecking order theory pada perusahaan di Amerika dari tahun 1971-1998. Hasil yang ditemukan dari pengujian ini adalah perusahaan di Amerika lebih menggunakan dana eksternal berupa penerbitan saham ketika terjadi financing deficit.
4. Andi (2012), menguji penerapan teori pecking order pada perusahaan non-keuangan di Indonesia menggunakan model Shyam-Sunder & Myers. Pada penelitian ini ditemukan bahwa defisit keuangan dan penambahan utang jangka panjang memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Perusahaan ukuran kecil maupun besar memiliki pengaruh positif, namun defisit keuangan memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap penerbitan utang jangka panjang pada perusahaan ukuran besar.

Hipotesis

Keputusan struktur modal suatu perusahaan dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal perusahaan. Faktor internal berkaitan dengan karakteristik perusahaan, seperti profitabilitas, struktur aktiva, ukuran perusahaan, sifat manajemen dan sebagainya, sedangkan faktor eksternal terkait dengan karakteristik negara tempat perusahaan berada, seperti tingkat inflasi, suku bunga, pertumbuhan ekonomi dan sebagainya. Perusahaan manufaktur di Indonesia berbeda dengan perusahaan manufaktur di Australia, yaitu perusahaan di Indonesia cenderung bersifat padat karya, sedangkan perusahaan di Australia cenderung bersifat padat modal. Sementara itu negara Indonesia masih tergolong negara berkembang, sedangkan Australia sudah termasuk negara maju. Kondisi ini akan berdampak pada perbedaan keputusan struktur modal perusahaan di Indonesia dan di Australia.

H₁. Terdapat perbedaan antara struktur modal perusahaan manufaktur di Indonesia dan struktur modal perusahaan manufaktur di Australia

Berdasarkan teori packing order, perusahaan lebih menyukai penggunaan dana internal daripada eksternal dalam membiayai pengembangan usahanya. Hal ini berimplikasi prioritas pemenuhan kebutuhan dana berdasarkan pecking order adalah sebagai berikut : pertama pendanaan internal yang berasal dari laba ditahan, kedua penggunaan utang, dan ketiga penerbitan saham. Teori ini beranggapan bahwa perusahaan yang menguntungkan (profitable) lebih sedikit menggunakan utang dan sebaliknya perusahaan yang tidak menguntungkan lebih banyak menggunakan utang. Apabila perusahaan telah menggunakan seluruh sumber dana internal namun perusahaan masih membutuhkan tambahan dana atau perusahaan mengalami defisit maka berdasarkan teori packing order perusahaan harus menerbitkan utang, dan semakin besar defisit maka tambahan utangnya akan semakin besar.

H₂. Defisit pendanaan eksternal (DEF) perusahaan manufaktur di Indonesia dan Australia (DEF) berpengaruh positif terhadap penambahan utang (ΔD).

Metode Penelitian

Identifikasi Variabel

Berdasarkan permasalahan, model analisis dan hipotesis penelitian maka variabel-variabel penelitian dapat diidentifikasi sebagai berikut :

Permasalahan 1

Variabel yang dianalisis adalah struktur modal perusahaan manufaktur di Indonesia dan di Australia

Permasalahan 2

1. Variabel terikat (dependent variable) model analisis ini adalah perubahan utang jangka panjang bersih perusahaan manufaktur di Indonesia dan Australia
2. Variabel bebas (independent variable) adalah deficit external financing (DEF)

Definisi Operasional Variabel

- 1) Struktur modal, merupakan perbandingan antara utang jangka panjang dengan modal sendiri pada akhir tahun yang diukur dengan rumus 1)
- 2) Penambahan utang jangka panjang adalah perubahan utang jangka panjang dari periode t-1 ke periode t yang diukur menggunakan rumus 4)
- 3) Deficit external financing merupakan kebutuhan dana eksternal perusahaan yang diukur dengan perbedaan antara kas yang dihasilkan perusahaan dengan kas yang dikeluarkan perusahaan untuk fixed assets, dividen, dan perubahan modal kerja. Deficit external financing dihitung dari rumus 5)

Prosedur Penentuan Sampel

Metode penentuan jumlah sample dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin, sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan :

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = nilai presisi (15%)

Dengan menggunakan rumus tersebut, maka jumlah sampel sebesar 33 perusahaan manufaktur Indonesia dan 42 perusahaan manufaktur Australia. Metode pengambilan sample dalam penelitian ini menggunakan purposive random sampling . Kriteria yang akan ditetapkan untuk pemilihan sampel adalah sebagai berikut :

1. Perusahaan manufaktur yang terdaftar dan menerbitkan laporan keuangan di Bursa Efek Indonesia dan Australian Stock Exchange selama periode penelitian yaitu tahun 2006 hingga tahun 2010
2. Laporan keuangan yang berakhir per 31 Desember di Indonesia dan per 31 Juni di Australia

Setelah dilakukan pemilihan sampel secara purposive kemudian untuk menentukan perusahaan –perusahaan mana yang dipilih dilakukan dengan teknik random menggunakan program SPSS 18, sehingga didapatkan 33 perusahaan manufaktur Indonesia dan 42 perusahaan manufaktur Australia.

Model Analisis

Model analisis dalam penelitian ini adalah ada 2, yaitu :

Permasalahan pertama : Menggunakan model uji beda rata-rata independent sample

$$t = \frac{\overline{CS}_{Indo} - \overline{CS}_{Aus}}{\sqrt{\frac{SD_{CS\ Indo}^2}{n_{Indo}} + \frac{SD_{CS\ Aus}^2}{n_{Aus}}}}$$

.....6)

Keterangan :

\overline{CS}_{Indo} = Struktur modal perusahaan manufaktur di Indonesia

\overline{CS}_{Aus} = Struktur modal perusahaan manufaktur di Australia

$SD_{CS\ Indo}$ = Standar deviasi struktur modal perusahaan manufaktur Indonesia

$SD_{CS\ Aus}$ = Standar deviasi struktur modal perusahaan manufaktur Australia

n = Jumlah sampel

Permasalahan kedua : Menggunakan model Shyam-Sunder & Myers

Mengacu pada rumus 3.

$$\Delta D_{it} = \alpha + \beta_{POT} DEF_{it} + \varepsilon_{it}$$

Keterangan:

ΔD_{it} = Perubahan penerbitan utang jangka panjang perusahaan i pada tahun t

α = Nilai intercept

β_{POT} = Nilai koefisien regresi

ε = Error term

Hasil dan Pembahasan

Deskripsi Hasil Penelitian

Diskripsi variabel yang diteliti baik untuk perusahaan manufaktur di Indonesia maupun perusahaan manufaktur di Australia, secara ringkas dipaparkan pada Tabel 4.1. berikut ini.

Berdasarkan Tabel 4.1, dapat dilihat bahwa nilai rata-rata variabel capital structure perusahaan manufaktur Indonesia sebesar 57,23% lebih tinggi daripada perusahaan manufaktur di Australia sebesar 29,06%. Perusahaan manufaktur di Indonesia proporsi penggunaan utang jangka panjang dibandingkan dengan modal sendirinya lebih besar dibandingkan dengan perusahaan manufaktur di Australia.

Variabel perubahan utang jangka panjang perusahaan manufaktur di Indonesia memiliki nilai rata-rata sebesar -0,32%, sedangkan di Australia adalah 1,02%. Tanda negatif menunjukkan adanya pengurangan utang di perusahaan manufaktur Indonesia, sedangkan tanda positif menunjukkan adanya penambahan utang di perusahaan manufaktur Australia.

Deficit external financingl maximum di Australia mencapai 233,14% sedangkan di Indonesia hanya 62,83%, tanda positif pada variabel ini menunjukkan kekurangan kas. Rata-rata variabel DEF perusahaan manufaktur di Australia lebih kecil daripada rata-rata perusahaan manufaktur di Indonesia, yaitu -11,72% di Australia dan -13,39% di Indonesia. Kedua rata-rata DEF memiliki nilai negatif yang menunjukkan bahwa perusahaan manufaktur di Indonesia dan Australia memiliki kelebihan kas

Tabel 4.1

Deskripsi Statistik Perusahaan Manufaktur Indonesia dan Australia 2006 - 2010

Indonesia					
Variabel	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviasi
Capital Structure	165	1,59%	526,39%	57,23%	70,73%
Perubahan Utang	165	-101,03%	77,31%	-0,32%	16,16%
DEF	165	-80,04%	62,83%	-13,39%	19,35%
Australia					
Capital Structure	210	0,02%	144,84%	29,06%	26,84%
Perubahan Utang	210	-212,66%	120,02%	1,02%	19,60%
DEF	210	-197,03%	233,14%	-11,72%	43,19%

Sumber : Hasil output Eviews 6.0 yang diolah

Analisis Model dan Pengujian Hipotesis

Analisis Perbedaan Struktur Modal Perusahaan Manufaktur Indonesia dengan Australia

Untuk mengetahui perbedaan struktur modal perusahaan manufaktur di Indonesia dengan Australia dilakukan uji beda rata-rata dengan menggunakan independent sample t-test. Dalam melakukan uji beda alat yang digunakan software SPSS 18. Hasil uji beda rata-rata struktur modal perusahaan manufaktur di Indonesia dengan Australia dipaparkan pada Tabel 4.2

Tabel 4.2

Hasil uji independent sample t-test pada capital structure

Capital Structure	Mean Capital Structure (%)	Selisih (%)	Sig.	Keterangan
Indonesia	57,226	28,167	0,007	Terdapat perbedaan signifikan
Australia	29,059			

Sumber : Hasil output SPSS 18 yang diolah

Berdasarkan Tabel 4.2 menunjukkan hasil uji independent t-test dengan tingkat signifikansi sebesar $0,007 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan struktur modal antara perusahaan manufaktur di Indonesia dengan Australia. Secara relative perusahaan manufaktur di Indonesia menggunakan utang jangka panjang yang lebih besar dibandingkan dengan perusahaan manufaktur di Australia. Perbedaan struktur modal ini dikarenakan adanya perbedaan karakteristik antara kedua negara Di negara Australia perusahaan manufakturnya lebih padat modal dibandingkan perusahaan manufaktur di Indonesia yang lebih padat tenaga kerja. Hal ini berpengaruh terhadap keputusan pendanaan yang lebih mengutamakan modal sendiri dibandingkan dengan utang. Investasi jangka panjang dalam barang modal dibiayai dengan modal jangka panjang yaitu dengan menerbitkan saham. Hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian Singh dan Hamid (1992) dan Singh (1995) yang menemukan bahwa perusahaan di negara berkembang secara relatif cenderung lebih banyak menggunakan saham dibanding di negara maju.

Analisis Penerapan Pecking Order Theory di Perusahaan Manufaktur Indonesia dengan Australia

Berdasarkan teknik estimasi model regresi data panel, dapat menggunakan tiga metode yaitu Pooled Least Square (PLS), Fixed Effect Model (FEM), dan Random Effect Model (REM). Dari ketiga metode tersebut, terlebih dahulu ditentukan metode mana yang sebaiknya digunakan untuk regresi data panel tersebut. Dengan melakukan Chow Test untuk memilih antara metode pooled least square atau fixed effect model. Apabila model fixed effect yang terpilih, maka harus dilakukan pengujian lebih lanjut menggunakan uji Hausman.

Uji Chow Test, uji dilakukan dengan hipotesis sebagai berikut:

H_0 : Metode pooled least square

H_a : Metode fixed effect

Jika hasil uji diperoleh tingkat signifikansi $< 0,05$, artinya hipotesis H_0 yang ditolak, dan menerima H_a , dengan kata lain metode fixed effect yang lebih tepat untuk estimasi dalam penelitian ini. Berdasarkan perhitungan uji chow test menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebesar 0,2018 lebih besar daripada 0,05 sehingga dapat disimpulkan H_0 diterima dan H_a ditolak. Artinya metode estimasi yang dipilih adalah metode pooled least square, dan tidak dibutuhkan pengujian Hausman lebih lanjut.

Analisis Regresi PLS Perusahaan Manufaktur Australia

Analisis regresi sederhana dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh dari variabel DEF terhadap ΔD pada perusahaan manufaktur di Australia selama periode 2006-2010. Hasil regresi untuk perusahaan manufaktur di Australia ditunjukkan pada Tabel 4.3.

Tabel 4.3

Hasil Regresi Sederhana Perusahaan Manufaktur Australia

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	0.002541	0.013430	0.189214	0.8501
DEF?	-0.065398	0.030070	-2.174857	0.0307
R-squared	0.020770	Mean dependent var		0.010204
Adjusted R-squared	0.016379	S.D. dependent var		0.196009
S.E. of regression	0.194397	Sum squared resid		8.427232
F-statistic	4.730004	Durbin-Watson stat		1.972027
Prob(F-statistic)	0.030693			

Sumber : Hasil Output Eviews 6.0 yang diolah

Berdasarkan Tabel 4.3 nilai konstanta (α) sebesar 0,002541 artinya apabila DEF konstan, maka diprediksi perusahaan akan menerbitkan utang tambahan sebesar 0,002541. Nilai koefisien (β) bertanda negatif sebesar 0,065398 menunjukkan perubahan yang tidak searah antara variabel DEF dengan variabel perubahan utang, yang artinya semakin meningkat DEF atau ketika perusahaan membutuhkan dana dari eksternal, semakin menurun perubahan utang perusahaan.

Nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 dan nilai t yang negatif, dapat disimpulkan bahwa DEF berpengaruh negatif signifikan terhadap perubahan utang. Hasil analisis regresi yang diperoleh menunjukkan bahwa perusahaan manufaktur di Australia tidak menerapkan pecking order theory. Terdapat berbagai alasan mengapa pecking order theory tidak

diterapkan dalam penentuan struktur modal di Australia. Pertama, perusahaan-perusahaan di Australia memperluas penggunaan warrant & right sebagai sumber pendanaan karena warrant & right memiliki biaya informasi asimetris yang lebih rendah. Kedua, studi yang dilakukan oleh Pattenden (2006) menunjukkan bahwa sistem kredit di Australia menghapuskan keuntungan pajak atas penggunaan utang karena pembayaran bunga dan dividen terbuat dari sebelum pajak pendapatan, sehingga tidak ada pajak ganda atas dividen. Sistem ini menguntungkan pemegang saham Australia dan menyebabkan perusahaan di Australia cenderung tidak menggunakan sumber pendanaan berupa utang. Hasil ini konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya di negara maju oleh Frank dan Goyal (2002) bahwa perusahaan di negara Amerika lebih menggunakan dana eksternal berupa penerbitan saham ketika terjadi financing deficit.

Analisis Regresi PLS Perusahaan Manufaktur Indonesia

Hasil analisis regresi untuk perusahaan manufaktur di Indonesia dipaparkan pada Tabel 4.4 dibawah ini :

Tabel 4.4

Hasil Regresi Sederhana Perusahaan Manufaktur Indonesia

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	0.008068	0.005605	1.439502	0.1521
DEF?	0.055536	0.025803	2.152355	0.0330
R-squared	0.030352	Mean dependent var	-0.002428	
Adjusted R-squared	0.023800	S.D. dependent var	0.162725	
S.E. of regression	0.160781	Sum squared resid	3.825880	
F-statistic	4.632631	Durbin-Watson stat	2.298953	
Prob(F-statistic)	0.032991			

Sumber : Hasil output Eviews 6.0 yang diolah

Berdasarkan Tabel 4.4, tampak nilai koefisien (β) di Indonesia bertanda positif yang menunjukkan pengaruh perubahan yang searah variabel DEF terhadap variabel perubahan utang. Artinya semakin meningkat DEF semakin meningkat pula penambahan utang perusahaan. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai uji t variabel DEF dengan nilai signifikansi kurang dari 0,05 yaitu 0,0330 menunjukkan DEF berpengaruh positif signifikan terhadap perubahan utang. Dengan kata lain H_0 ditolak atau dapat dikatakan perusahaan manufaktur di Indonesia menerapkan pecking order theory dalam penentuan struktur modal.

Hasil regresi perusahaan manufaktur di Indonesia menunjukkan adanya penerapan peckingorder theory dalam penentuan struktur modal. Penggunaan utang didahulukan dibandingkan penerbitan saham di Indonesia, karena perusahaan di Indonesia masih emeroleh manfaat pajak dari penggunaan utang. Selain itu, penerbitan saham membutuhkan biaya yang lebih besar dibandingkan apabila perusahaan menggunakan utang. Sistem hukum yang dianut oleh kedua negara ini berbeda, Indonesia menganut civil law, dan Australia menganut

common law. Menurut Ball, et al (2000) dan Jalal (2008) negara yang menganut sistem hukum civil law akan cenderung menerapkan pecking order theory dan negara yang menganut sistem hukum common law cenderung tidak menerapkan pecking order theory dalam penentuan struktur modal. Menurut Jalal (2003), negara yang termasuk dalam common law pemegang sahamnya mendapatkan proteksi yang lebih besar dan pelaksanaan hukum yang lebih ketat apabila hak pemegang saham dilanggar.

Simpulan

Berdasarkan atas hasil pengujian hipotesis yang dilakukan dan pembahasan yang telah dipaparkan pada bagian sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat perbedaan yang signifikan antara struktur modal perusahaan manufaktur di Indonesia dan di Australia. Di Indonesia menggunakan utang lebih banyak daripada modal sendiri, sedangkan di Australia lebih menggunakan modal sendiri daripada utang.
2. Berdasarkan model Shyam-Sunder dan Myers (1999) hasil analisis menunjukkan bahwa perusahaan manufaktur di Australia tidak menerapkan pecking order theory sedangkan perusahaan manufaktur di Indonesia menerapkan pecking order theory dalam penentuan struktur modal.

DAFTAR PUSTAKA

- Babu, Suresh & Jain. 1998. Capital Structure Practices of Private Corporate Sector in India, Vol.37. New Delhi: Publication Division
- Bambang, Riyanto. 2001. Dasar-Dasar Pembelanjaan Perusahaan. Edisi keempat, Cetakan ketujuh. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta
- Bhuain, Shahid N. 1997. Marketing Cues and Perceived Quality: Perceptions of Saudi Consumers Towards Products of the US, Japan, Germany, Italy, UK, and France. *Journal of Quality Management*, 2, pp.217-234
- Brealey R. A., et al. 2001. Fundamentals of Corporate Finance. Third Edition. US: McGraw-Hill Inc.
- Brigham, Eugene F. & Michael C. E. 2001. Manajemen Keuangan, Jilid 1. Edisi kesepuluh. Terjemahan. Jakarta: Salemba Empat
- Cassar, et al. 2003. Capital Structure and Financing of SMEs: Australian Evidence. *Accounting and Finance Association of Australia and New Zealand*, Vol.43 (2), pp.123-147
- Chirinko, R.S. & Singha. 2000. Testing Static Tradeoff Against Pecking Order Models of Capital Structure. *Journal of Financial Economics*, Vol.58, pp.417-425
- Chlarella, Carl, et al. 1991. Determinants of Corporate Capital Structure Australian Evidence. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, Vol.2, No.20, pp.73-94
- Drobetz, et al. 2003. What are the Determinants of the Capital Structure ? Some Evidence for Switzerland. Working Paper, No.4, pp.1-32
- . 2010. International Tests of the Pecking Order Theory. *Journal of Financial Economics*, No.32, pp.1-47
- Frank, Murray Z. & Vidhan K. Goyal. 2002. Testing the Pecking Order Theory of Capital Structure. *Journal of Financial Economics*, Vol.67, pp.217-248
- Ghazali, Imam. 2009. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Cetakan IV. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Glen, Jack & Ajit Singh. 2003. Comparing Capital Structures and Rates of Return in Developed and Emerging Markets. *Emerging Markets Review*, 5, pp.161-192
- . 2004. Capital Structure, Rates of Return, and Inancing Corporate Growth: Comparing Developed and Emerging Markets 1994-2000 (Ed.). *The Future of Domestic Capital Market in Developing Countries*. Washington: Brookings Institution
- Huang, Samuel G. H. & Frank M. Song. 2002. The Determinants of Capital Structure: Evidence from China. *Economics and Finance Centre for China Financial Research*. pp.1-21

- Hutagaol, Roma Uli. 2002. Pengujian Teori Pecking Order dan Teori Static Trade-Off terhadap Struktur Modal Emiten di Bursa Efek Jakarta. Tesis. Tidak diterbitkan. Magister Manajemen Universitas Indonesia
- Myers, S. 2001. Capital Structure. *The Journal of Economic Perspectives*, Vol.15, No.2, pp.81-102
- Myers, S. & N. Majluf. 1984. Corporate Financing and Investment Decisions When Firms Have Information that Investors Do Not Have. *Journal of Financial Economics*, Vol.13, pp.187-221
- Ni, J. & M. Yu. 2008. Testing the Pecking Order Theory. *The Chinese Economy*, Vol.41, pp.97-113
- Nugraha, Andi Dwi Kurnia. 2012. Debt Capacity dan Pengujian Teori Pecking Order pada Perusahaan Non-K keuangan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2006-2010. Skripsi. Tidak diterbitkan. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia Depok.
- Pattenden, K. 2006. Capital Structure Decisions Under Classical and Imputation Tax Systems: A Natural Test for Tax Effects in Australia. *Australian Journal of Management*, 31(1), 67-92
- Rodoni, Ahmad & Herni Ali. 2010. *Manajemen Keuangan*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Ross, Stephen A., Randolph W. Westerfield, Bradford D. Jordan. 2009. *Pengantar Keuangan Perusahaan*. Buku 2. Edisi kedelapan. Terjemahan. Jakarta: Salemba Empat
- Singh, A. & Hamid J. 1992. Corporate Financial Structures in Developing Countries. IFC Technical Paper, No.1
- Singh, A. 1995. Corporate Financing Patterns in Industrializing Economies: A Comparative International Study. IFC Technical Paper, No.2
- Shyam-Sunder, L. & Myers. 1999. Testing Static Tradeoff Against Pecking Order Models of Capital Structure. *Journal of Financial Economics*, Vol.51, pp.219-244

Analisis Korelasi Akurasi, Ketepatan Waktu Dan Relevansi Informasi Terhadap Kepuasan Pemakai Sistem Informasi PT. PERISAI HUSADA

Dudi Pratomo

Dosen Tetap Universitas Telkom Bandung
e-mail: dudipratomo@yahoo.com

Willy. S. Yuliandhari

Dosen Tetap Universitas Telkom Bandung
e-mail willyyuliandhari@ymail.com

ABSTRACT

The use of information systems that needed by users, must be accurate, timeliness and relevant. Accurate reflect the information must be clearly presented and not biased or miss-understanding, timeliness means that information is available when needed, relevant information is useful for users.

The aim of this research is to analyze the correlation between accurate, timeliness and relevant for the satisfaction of user information system, which partially and simultainly. The research method is descriptive verificative, case study at PT. Perisai Husada, with the number of respondens are 30 workers who users of the information system.

The results of this reearch prove that accurate information and relevant information have a strong corelation to user satisfaction but timeliness information have a low correlation.

Key words: Accurate, timeliness, relevant information, user satisfaction of information system

PENDAHULUAN

Latar Belakang Penelitian

Kegiatan bisnis yang dilakukan perusahaan dewasa ini memiliki kemajuan yang sangat pesat dan diikuti dengan perkembangan teknologi informasi yang pesat pula. Perkembangan teknologi informasi ini di satu sisi dapat membantu meringankan tugas dan tanggung jawab dari berbagai pihak yang terkait di dalam perusahaan. Kemajuan teknologi yang dicapai perusahaan akan mendorong perusahaan akan penyesuaian kebutuhan akan informasi yang cepat, akurat, relevan, tepat waktu (up to date) dan terintegrasi pada semua bagian, sehingga dapat membantu dalam peningkatan produktivitas dan kinerja perusahaan.

Di dalam suatu perusahaan, sistem informasi yang telah diimplementasikan harus mampu memberikan informasi yang berkualitas bagi para pemakainya dan sesuai dengan kebutuhan pemakainya, agar implementasi sistem informasi tersebut menjadi bermanfaat. Sebaliknya, apabila informasi yang dihasilkan tidak sesuai dengan maksud dan tujuan dari kebutuhan penggunaannya, maka kebutuhan akan informasi tersebut menjadi tidak berkualitas. Jika hal ini dapat tercapai, maka dapat dikatakan bahwa tujuan dari sistem informasi tersebut dapat tercapai.

Sistem informasi yang dikelola dan dapat terintegrasi dengan baik akan memberikan suatu keunggulan kompetitif bagi perusahaan yang menerapkannya, khususnya dalam hal peningkatan pelayanan penyediaan informasi kepada para pemakai informasi baik pemakai internal perusahaan maupun pemakai eksternal perusahaan maupun. Penggunaan sistem informasi yang baik akan dapat membantu untuk mempercepat layanan pemrosesan data atau laporan.

Dalam lingkup sistem informasi, kepuasan para pengguna adalah seberapa jauh pengguna percaya pada suatu sistem informasi yang disediakan untuk memenuhi kebutuhan informasi yang mereka perlukan. Jika sistem informasi yang disediakan tidak memberikan kepuasan bagi para penggunaannya, maka para pengguna sistem informasi akan mengalami kekecewaan dan mencari alternatif lain. Dengan demikian kepuasan para pengguna dapat digunakan sebagai indikator untuk mengevaluasi kinerja sistem informasi suatu perusahaan (Zunaidi, 2011)

Penelitian ini akan menggunakan objek penelitian di Klinik Spesialis Penyakit Dalam dan Saraf Perisai Husada yang telah menggunakan sistem informasi akuntansi terintegrasi yang dibuat secara custom sesuai kebutuhan di klinik.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya, maka rumusan masalah yang di dalam penelitian ini sebagai berikut

- a) Bagaimana akurasi, ketepatan waktu dan relevansi informasi menurut pengguna sistem informasi?
- b) Bagaimana korelasi akurasi informasi dan kepuasan pemakai sistem informasi ?
- c) Bagaimana korelasi ketepatan waktu dan kepuasan pemakai sistem informasi?
- d) Bagaimana korelasi relevansi informasi dan kepuasan pemakai sistem informasi?

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian berdasarkan rumusan masalah di atas, adalah sebagai berikut :

- a) Untuk mengetahui akurasi, ketepatan waktu dan relevansi informasi menurut pengguna sistem informasi.
- b) Untuk mengetahui korelasi akurasi informasi dan kepuasan pemakai sistem informasi .
- c) Untuk mengetahui korelasi ketepatan waktu dan kepuasan pemakai sistem informasi.
- d) Untuk mengetahui korelasi relevansi informasi dan kepuasan pemakai sistem informasi.

Manfaat atau Kepentingan Penelitian

- a) Aspek Teoritis

Manfaat teoritis yang ingin dicapai dari hasil penelitian ini adalah :

- Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan dan wawasan dalam memperdalam mata kuliah Sistem Informasi Akuntansi

- Bagi peneliti yang akan datang

Dapat dijadikan referensi untuk melakukan penelitian selanjutnya

- b) Aspek Praktis

Manfaat praktis khususnya bagi perusahaan, adalah :

Bagi Klinik Perisai Husada penelitian ini akan menjadi bahan masukan dan evaluasi dalam penggunaan sistem informasi akuntansi yang telah diterapkan.

Landasan Teori

Kualitas Informasi

Nilai informasi ditentukan oleh banyak hal, diantaranya adalah kualitas informasi karena secara tidak langsung nilai informasi akan diperoleh. Berbagai macam karakteristik yang digunakan oleh para ahli dalam mengukur kualitas informasi, mereka mempunyai pemikiran yang berbeda – beda dalam menentukan kualitas informasi. Ahituv yang dikutip oleh Jogiyanto (2007:16), mengukur kualitas informasi dengan menggunakan 5 macam karakteristik yaitu :

1. Akurasi (accuracy)
2. Ketepatanwaktu (timelines)
3. Relevan (relevance)
4. Agregasi (aggregation)
5. Pemformatan (formatting)

Hal yang sama dikemukakan oleh Ivori dan Koskela yang dikutip oleh Jogiyanto (2007:17), yang menggunakan tiga buah konstruk untuk mengukur kualitas informasi, yaitu

1. Keinformatifan konstruk (construct informativeness) yang terdiri dari relevansi item, kelengkapan, kekinian, akurasi dan kredibilitas.

2. Keaksesan (accessibility) terdiri dari kenyamanan, ketepatanwaktuan dan interpretabilitas.
3. Keadaptasian (adaptability)

Sedangkan Swanson yang dikutip oleh Jogiyanto (2007:16), mengukur kualitas informasi dengan pengukuran keunikan (uniqueness), ketepatan (conciseness), kejelasan (clarity) dan keterbacaan (readability) Berdasarkan pendapat dan uraian tentang karakteristik yang digunakan dalam mengukur kualitas informasi dapat dikatakan bahwa kualitas informasi tergantung dari 4 hal yaitu :

1. Akurat (Accurate)

Informasi dikatakan akurat yaitu informasi harus jelas mencerminkan maksud yang disampaikan dan harus bebas dari kesalahan-kesalahan serta tidak bias atau menyesatkan. Ukuran keakuratan informasi amat bervariasi dan amat tergantung pada sifat informasi yang dihasilkan. Semakin kritis suatu informasi, akan semakin tinggi keakuratan yang diperlukan, sehingga semakin tinggi tingkat kepuasan yang diberikan kepada penggunaannya.

2. Tepat Waktu (Timelines) Umur informasi merupakan faktor yang kritikal dalam menentukan kegunaannya. Ketepatan adalah informasi tidak lebih tua dari periode waktu tindakan yang didukungnya. Ketepatan waktu juga berarti kegiatan menyajikan informasi pada saat transaksi terjadi atau pada saat informasi tersebut dibutuhkan. Informasi yang terlambat diterima, nilai kegunaannya akan lebih rendah, karena informasi yang cepat dan tepat akan lebih baik
3. Relevan (Relevance) Informasi dikatakan relevan apabila informasi tersebut harus bermanfaat bagi si penerima informasi. Relevansi informasi yang diterima oleh masing-masing penerima sangatlah berbeda-beda.
4. Lengkap (Complete) Lengkap ialah tidak boleh ada bagian informasi yang penting atau esensial bagi pengambil keputusan atau pelaksanaan tugas yang hilang, karena akan menghasilkan keputusan yang salah nantinya.

Sistem Informasi

Sistem informasi menurut Hall (2007:9) adalah serangkaian prosedur formal di mana data dikumpulkan, diproses menjadi informasi dan didistribusikan ke para pengguna. Menurut Widjanjanto (2001:30) mengatakan bahwa proses pengembangan sistem informasi terdiri dari beberapa tahap, yaitu:

1. Tahap Perencanaan Sistem

Pada tahap ini idealnya pengembangan sistem dilaksanakan dalam suatu kerangka rencana induk sistem yang mengkoordinasikan proyek-proyek pengembangan sistem pertama dalam rencana strategis perusahaan.

2. Tahap Analisis Sistem

Adalah proses untuk menguji sistem informasi yang ada berikut dengan

lingkungannya dengan tujuan untuk memperoleh petunjuk mengenai berbagai kemungkinan perbaikan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kemampuan diri sendiri.

3. Tahap Desain Sistem

Dalam tahap ini tim penyusun harus dapat menerjemahkan saran-saran yang dihasilkan dari analisis sistem kedalam bentuk yang dapat diimplementasikan.

4. Tahap Implementasi

Pada tahap ini kegiatan yang paling banyak menyita waktu adalah kegiatan pengujian program komputer yang disebut juga proses pengujian persetujuan. Sedangkan proses akhir dalam tahap ini adalah proses konversi dimana semua data yang disimpan dalam file sistem lama harus dipindahkan ke file dengan format sistem baru.

5. Tahap Operasional Sistem

Setelah berjalan dengan baik sistem baru perlu dipelihara dan terus dievaluasi untuk mengetahui adanya kelemahan-kelemahan tertentu yang mungkin belum terlibat pada tahap-tahap sebelumnya.

Kepuasan pemakai Informasi

Menggambarkan keselarasan antara harapan dan hasil yang diperoleh dari adanya suatu sistem informasi. Kepuasan pemakai merupakan tingkat kesepadanan antara kebutuhan yang ingin dipenuhi dengan kenyataan yang diterima. Dalam lingkup sistem informasi, kepuasan para pemakai adalah seberapa jauh pemakai percaya pada suatu sistem informasi yang disediakan untuk memenuhi kebutuhan informasi mereka. Salah satu cara penting untuk mengukur tingkat kepuasan dari pengguna sistem informasi tersebut adalah melalui penilaian kualitas informasinya. Jika semakin tinggi tingkat kualitas informasinya maka tingkat kepuasan dari para pengguna informasi akan semakin tinggi. ((Zunaidi, 2011)

Kerangka Pemikiran

Korelasi akurasi informasi terhadap kepuasan pemakai sistem informasi

Akurasi berarti informasi yang dihasilkan benar dan tidak memiliki arti ganda, semakin akurat suatu informasi maka informasi itu semakin berguna dan bisa diandalkan untuk mengambil suatu keputusan oleh pengguna, sehingga pengguna puas dengan sistem informasi yang digunakannya.

Korelasi ketepatan waktu informasi terhadap kepuasan pemakai sistem informasi

Ketepatan waktu yaitu ketersediaan informasi yang terbaru(up to date) ketika dibutuhkan oleh pengguna informasi tersebut untuk mengambil suatu keputusan, sehingga pengguna dapat lebih cepat bertindak dengan informasi yang dimilikinya.

Korelasi relevansi informasi terhadap kepuasan pemakai sistem informasi

Relevan memiliki arti informasi yang dihasilkan oleh suatu sistem informasi sesuai dengan yang dibutuhkan oleh pengguna untuk mengambil suatu keputusan, sehingga pengguna puas dengan sistem informasi yang digunakannya.

Metode Penelitian

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah deskriptif, bersifat studi kasus yang dilakukan di PT. Perisai Husada, tujuan penelitian deskriptif adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta – fakta, sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki. Metode deskriptif, selain memberikan gambaran terhadap fenomena – fenomena, tetapi juga menerangkan hubungan, membuat prediksi, serta mendapatkan makna dan implikasi dari suatu masalah yang ingin dipecahkan. (nazir dalam rama, 2007: 28)

Operasional variabel

Tabel 1 Operasional Variabel

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Skala
Variabel X			
X1 Keakuratan	Informasi dikatakan akurat yaitu informasi harus jelas mencerminkan maksud yang disampaikan dan harus bebas dari kesalahan-kesalahan serta tidak bias	a. Informasi harus bebas dari kesalahan b. Informasi mencerminkan fakta c. Informasi sesuai dengan data pendukung	Ordinal
X2 Relevan	informasi tersebut harus bermanfaat bagi si penerima informasi.	a. Informasi bermanfaat. b. Informasi sesuai kebutuhan c. Informasi sesuai dengan tingkatan pengguna	Ordinal
X3 Ketepatan Waktu	informasi tidak lebih tua dari periode waktu tindakan yang didukungnya	a. Informasi tersedia tepat waktu. b. Informasi Up to date	Ordinal
Variabel Y Kepuasan Pemakai Sistem informasi (Doll dan Torkzadeh ;1988) Doll dan Torkzadeh (1988) dalam, fredy (2006) menyatakan bahwa kepuasan pengguna akhir sistem informasi dapat digunakan sebagai tolok ukur keberhasilan suatu sistem informasi yang			

dapat diukur dari 5 dimensi berikut:			
Dimensi	Konsep dimensi	Indikator	Skala
Isi (content)	tingkat kelengkapan dan relevansi informasi yang dihasilkan dengan kebutuhan pemakai	1. informasi yang tepat sesuai yang dibutuhkan. 2. laporan yang sesuai dengan yang dibutuhkan.	ordinal
Keakuratan (accuracy)	tingkat keakuratan dari informasi yang dihasilkan	1. akurat dalam memberikan informasi yang dibutuhkan.	ordinal
Bentuk (format)	bentuk atau tampilan pengguna telah sesuai dengan kebutuhan pengguna.	1. laporan yang dihasilkan sangat bagus (berguna). 2. informasi yang dihasilkan sangat mudah dimengerti (jelas)	ordinal
Kemudahan menggunakan (easy of use)	tingkat kemudahan dalam pengisian dan penggunaan pengguna	1. mudah digunakan. 2. mudah dimengerti (user friendly)	ordinal
Ketepatan (time liness)	informasi yang diperoleh dapat segera digunakan sesuai kebutuhan pengguna	1. menghasilkan informasi yang dibutuhkan secara tepat waktu 2. memberikan informasi yang terkini (up to date)	ordinal

Tahapan Penelitian

Langkah pertama yang dilakukan penulis adalah menentukan bidang kajian atau ruang lingkup penelitian, judul penelitian, pemilihan pokok masalah, merumuskan masalah penelitian, dan tujuan penelitian.

Langkah kedua adalah menentukan variabel penelitian, penulis menggunakan faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi kepuasan penggunaan sistem informasi yang didasarkan pada

instrumen yang dikembangkan oleh Torzakdeh & doll yaang terdiri atas penilaian isi, keakuratan, bentuk, kemudahan dalam penggunaan dan ketepatan waktu.

Langkah ketiga melakukan wawancara dan penyebaran kuesioner agar memperoleh data primer serta data kualitatif dan kuantitatif untuk dikelompokkan, diolah, dan dianalisis untuk menentukan persepsi tingkat kepuasan pemakai sistem informasi dan langkah terakhir adalah menguji validitas, reabilitas dan melakukan analisis korelasi.

Langkah keempat adalah memberikan kesimpulan terhadap hasil penelitian untuk menjawab masalah penelitian dan saran kepada perusahaan dalam rangka kemajuan kinerja perusahaan.

Populasi dan Sample

Sugiyono (2004:72) Populasi yaitu "wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/ subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini populasi yang digunakan sebagai objek penelitian adalah karyawan atau pegawai PT. Perisai Husada khususnya yang berhubungan dengan sistem informasi.

Sedangkan dalam teknik pengambilan sampling digunakan nonprobability sampling yakni teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang/ kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dijadikan sampel. Dalam hal ini teknik sampel yang digunakan adalah sampling jenuh yakni penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini dilakukan karena jumlah populasi relatif kecil berjumlah 30 responden.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas alat ukur dilakukan untuk memastikan instrumen tersebut merupakan alat ukur yang akurat dan dapat dipercaya. Validitas menjelaskan sejauh mana suatu alat ukur itu mengukur apa yang ingin diukur. Sedangkan reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran terhadap aspek yang sama pada alat ukur yang sama. Dalam melakukan uji validitas ini digunakan alat analisis korelasi dengan metode korelasi rank spearman dengan alat spss versi 20

Dalam melakukan uji reliabilitas ini menggunakan ketentuan berdasarkan nilai *Cronbach's Alpha* (α). Hal ini dikarenakan dikarenakan nilai uji reliability test layak digunakan sebagai instrumen penelitian bila *Cronbach's Alpha* (α) minimal sebesar 0,7 Dalam pengerjaan pengukuran uji validitas dan reliabilitas instrument penelitian ini digunakan bantuan program SPSS for windows version 20 (Statistic Program for Social Science).

Analisis Deskriptif

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan tabel frekuensi dan persentase yang bertujuan untuk memberikan gambaran dengan mudah dalam membandingkan atau untuk mengetahui data yang terbanyak. Kemudian data yang telah diolah disimpulkan menggunakan teknik analisis Rank-Order Mean, yaitu garis skala tingkat penilaian persepsi dan ekspektasi (Zikmund dalam Monivia (2010). Alat analisis data ini disajikan dengan menggunakan garis skala. Kriteria persentase garis skala pengukuran pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 2

Kriteria Presentasi skor tanggapan responden terhadap skor ideal

Persentase	Kriteria
20% - 36%	Sangat Tidak Baik
>36% - 52%	Tidak Baik
>52% - 68%	Netral
>68% - 84%	Baik
>84% - 100%	Sangat Baik

Sumber : Data Primer yang diolah (2013)

Analisis Korelasi

Untuk mengetahui hubungan akurasi, ketepatan waktu dan relevansi informasi terhadap kepuasan pemakai sistem informasi berdasarkan jawaban dari koesioner maka digunakan korelasi Rank Spearman yakni dengan memberikan rangking pada setiap jumlah bobot jawaban dari responden dari setiap pertanyaan pada variabel X maupun variabel Y.

Setelah diperoleh hasil perhitungan koefisien korelasi dari semua varibel baik varibel X maupun variabel Y maka selanjutnya ditentukan interpretasi nilai koefisien korelasi. Hal ini bertujuan untuk mengetahui kuat tidaknya hubungan antara variabel X dengan variabel Y.

Tabel 3

Interpretasi Nilai Koefisien Korelasi

No	Koefisien Korelasi	Interpretasi
1	0,00 – 0,199	Sangat Rendah
2	0,20 – 0,399	Rendah
3	0,40 – 0,599	Sedang
4	0,60 – 0,799	Kuat
5	0,80 – 1,000	Sangat Kuat

(Sumber: Sugiyono 2004:183)

Selanjutnya dalam hal pengujian hipotesis penelitian ini hasil perhitungan korelasi yang telah dijelaskan di atas langsung dibandingkan dengan rho tabel. Hal ini dikarenakan jenis hipotesis dalam penelitian ini adalah hipotesis asosiatif (hubungan) dengan populasi atau sampel yang digunakan 30 responden. Oleh karena itu dari perhitungan korelasi dapat langsung diambil kesimpulan apakah H_0 diterima atau ditolak. Hal ini dilakukan dengan membandingkan nilai koefisien korelasi rho (ρ) hitung dengan nilai kritis dari rho (ρ) tabel. Kriteria untuk menentukan diterima atau ditolaknya hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

Apabila ρ hitung $< \rho$ tabel, maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Apabila ρ hitung $> \rho$ tabel, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Hipotesis yang akan diuji menunjukan adanya arah dari hubungan yang akan dihitung. Oleh karena itu pengujian hipotesis ini menggunakan uji dua pihak. Tingkat signifikan yang akan digunakan adalah 0,05 ($\alpha = 0,05$) hal ini dilakukan karena tingkat signifikan ini sudah umum

dipakai dalam penelitian ilmu sosial dan cukup ketat untuk mewakili hubungan antara kedua variabel

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dianalisis dengan menggunakan teknik analisis Rank-Order Mean, dimana data yang digunakan adalah data ordinal dengan skala likert, yang kemudian akan dipaparkan dalam garis skala untuk melihat posisi tingkat masing-masing akurasi, ketepatan waktu, dan relevansi dari informasi dan kepuasan pemakai sistem informasi PT. Perisai Husada.

Tingkat akurasi, ketepatan waktu, dan relevansi informasi

Berikut ini adalah analisis mengenai komponen sistem informasi yang diukur dengan menggunakan tingkat keakuratan informasi, ketepatan waktu informasi, dan relevansi informasi.

Tingkat kualitas informasi Berdasarkan Keakuratan Informasi

Tabel 4						
Tingkat Kualitas Informasi Berdasarkan Dimensi Akurasi Informasi						
Item Pernyataan	Jawaban	Skor	F	%	Skor Aktual	Skor Ideal
1	Sangat Setuju	5	20	67	100	150
	Setuju	4	10	33	40	
	Netral	3	0			
	Tidak Setuju	2	0			
	Sangat Tidak Setuju	1	0			
Total			30	100	140	
Skor Aktual					93,33 %	
Item Pernyataan	Jawaban	Skor	F	%	Skor Aktual	Skor Ideal
2	Sangat Setuju	5	21	70	105	150
	Setuju	4	9	30	36	
	Netral	3	0			
	Tidak Setuju	2	0			
	Sangat Tidak Setuju	1	0			
Total			30	100	141	
Skor Aktual					94 %	
Item Pernyataan	Jawaban	Skor	F	%	Skor Aktual	Skor Ideal
3	Sangat Setuju	5	19	63,3	95	150
	Setuju	4	7	23,3	28	
	Netral	3	4	13,4	12	
	Tidak Setuju	2	0			
	Sangat Tidak Setuju	1	0			
Total			30	100	135	
Skor Aktual					90 %	
Total Keseluruhan					416	450
% Total Keseluruhan					92,44 %	

Persentase skor tanggapan responden (% keseluruhan) terhadap dimensi akurasi informasi berdasarkan kepuasan pemakai sistem informasi PT. Perisai Husada dapat dilihat berdasarkan perhitungan di bawah ini :

$$\% \text{ Skor Aktual} = \frac{\text{Total skor}}{\text{Total skor ideal}} \times 100 \%$$

Keterangan :

- a. Skor aktual adalah jawaban seluruh responden atas kuesioner yang telah diajukan.
- b. Skor ideal adalah skor atau bobot tertinggi atau semua responden diasumsikan memilih jawaban dengan skor tertinggi.

Hasil tanggapan responden pada item pertanyaan nomor 1 (satu), yaitu mengenai harus terbebasnya informasi dari kesalahan, tidak bias dan tidak menyesatkan, menghasilkan skor aktual sebesar 140 atau sekitar 93,33 % dari total skor ideal yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil persentase skor aktual untuk item pertanyaan nomor 1 (satu) dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden berada pada kategori sangat baik. Hal ini dapat diartikan bahwa para karyawan PT. Perisai Husada menginginkan bahwa informasi yang dihasilkannya harus benar, tidak bias, dan tidak menyesatkan.

Hasil tanggapan responden pada item pertanyaan nomor 2 (dua), yaitu mengenai harus sesuai informasi dengan fakta yang terjadi atau mencerminkan keadaan yang sebenarnya, menghasilkan skor aktual sebesar 141 atau sekitar 94 % dari total skor ideal yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil persentase skor aktual untuk item pertanyaan nomor 2 (dua) dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden berada pada kategori sangat baik. Hal ini dapat diartikan bahwa para karyawan PT. Perisai Husada mengetahui bahwa informasi yang dihasilkannya harus mencerminkan keadaan yang sebenarnya.

Hasil tanggapan responden pada item pertanyaan nomor 3 (tiga), yaitu bahwa informasi harus mencerminkan makna yang disertai dengan data pendukungnya, menghasilkan skor aktual sebesar 135 atau sekitar 90 % dari total skor ideal yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil persentase skor aktual untuk item pertanyaan nomor 3 (tiga) dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden berada pada kategori sangat baik. Hal ini dapat diartikan bahwa para karyawan PT. Perisai Husada mengetahui bahwa informasi yang dihasilkannya (baik keuangan maupun non keuangan) harus terkandung di dalam data pendukungnya.

Berdasarkan ketiga item pernyataan di atas, diperoleh total skor tanggapan responden yang menghasilkan persentase sebesar 92,44%, maka dapat dinilai bahwa tingkat keakuratan terhadap kepuasan informasi berada pada kategori sangat baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tingkat keakuratan informasi terhadap kepuasan pemakai sistem informasi PT. Perisai Husada dinilai sangat baik oleh responden. Hal tersebut dilihat dari persentase yang didapat, yaitu sebesar 92,44% yang berdasarkan analisis Rank-Order Mean termasuk dalam kategori sangat baik (>84% - 100%). Besarnya tingkat persentase keakuratan informasi terhadap kepuasan pemakai sistem informasi PT. Perisai Husada ini menunjukkan bahwa para responden merasa sangat puas dengan keakuratan informasi yang dihasilkan.

Tingkat kualitas informasi Berdasarkan Relevansi Informasi

Tabel 5

Tingkat Kualitas Informasi Berdasarkan Relevansi Informasi

Item Pernyataan	Jawaban	Skor	F	%	Skor Aktual	Skor Ideal
4	Sangat Setuju	5	23	76,7	115	150
	Setuju	4	7	23,3	28	
	Netral	3	0			
	Tidak Setuju	2	0			
	Sangat Tidak Setuju	1	0			
Total			30	100	143	
Skor Aktual					95,33 %	
Item Pernyataan	Jawaban	Skor	F	%	Skor Aktual	Skor Ideal
5	Sangat Setuju	5	18	60	90	150
	Setuju	4	7	23,3	28	
	Netral	3	3	10	9	
	Tidak Setuju	2	2	6,7	4	
	Sangat Tidak Setuju	1	0			
Total			30		131	
Skor Aktual					87,33 %	
Item Pernyataan	Jawaban	Skor	F	%	Skor Aktual	Skor Ideal
6	Sangat Setuju	5	18	60	90	150
	Setuju	4	10	33,3	40	
	Netral	3	2	6,7	6	
	Tidak Setuju	2	0			
	Sangat Tidak Setuju	1	0			
Total			30		136	
Skor Aktual					90,7 %	
Total Keseluruhan					410	450
% Total Keseluruhan					91,11 %	

Hasil tanggapan responden pada item pertanyaan nomor 1 (satu), yaitu bahwa informasi harus memiliki manfaat bagi para penggunanya, menghasilkan skor aktual sebesar 143 atau sekitar 95,33 % dari total skor ideal yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil persentase skor aktual untuk item pertanyaan nomor 1 (satu) dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden berada pada kategori sangat baik. Hal ini dapat diartikan bahwa para karyawan PT. Perisai Husada menginginkan bahwa informasi yang dihasilkannya harus memiliki manfaat bagi para penggunanya.

Hasil tanggapan responden pada item pertanyaan nomor 2 (dua), yaitu bahwa informasi harus memberikan kesesuaian dengan output yang akan diselesaikannya, menghasilkan skor aktual sebesar 131 atau sekitar 87,33 % dari total skor ideal yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil persentase skor aktual untuk item pertanyaan nomor 2 (dua) dapat disimpulkan bahwa

tanggapan responden berada pada kategori sangat baik. Hal ini dapat diartikan bahwa informasi yang diperlukan harus sesuai dengan tugas yang diemban oleh masing-masing responden.

Hasil tanggapan responden pada item pertanyaan nomor 3 (tiga), yaitu bahwa informasi harus sesuai dengan tingkatan manajemen dari pengguna informasi tersebut, menghasilkan skor aktual sebesar 136 atau sekitar 90,7 % dari total skor ideal yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil persentase skor aktual untuk item pertanyaan nomor 3 (tiga) dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden berada pada kategori sangat baik. Hal ini dapat diartikan bahwa para karyawan PT. Perisai Husada mengetahui bahwa informasi yang digunakan harus sesuai dengan tingkatan manajemen yang diperlukannya.

Berdasarkan ketiga item pernyataan di atas, diperoleh total skor tanggapan responden yang menghasilkan persentase sebesar 91,11%, maka dapat dinilai bahwa tingkat relevansi terhadap kepuasan informasi berada pada kategori sangat baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tingkat relevansi informasi terhadap kepuasan pemakai sistem informasi PT. Perisai Husada dinilai sangat baik oleh responden. Hal tersebut dilihat dari persentase yang didapat, yaitu sebesar 92,44% yang berdasarkan analisis Rank-Order Mean termasuk dalam kategori sangat baik (>84% - 100%). Besarnya tingkat persentase relevansi informasi terhadap kepuasan pemakai sistem informasi PT. Perisai Husada ini menunjukkan bahwa para responden merasa sangat puas dengan relevansi informasi yang dihasilkan.

Tingkat kualitas informasi Berdasarkan Ketepatan Waktu Informasi

Tabel 6

Tingkat Kualitas Informasi Berdasarkan Ketepatan Waktu Informasi

Item Pernyataan	Jawaban	Skor	F	%	Skor Aktual	Skor Ideal
4	Sangat Setuju	5	18	60	90	150
	Setuju	4	11	36,7	44	
	Netral	3	1	3,3	3	
	Tidak Setuju	2	0			
	Sangat Tidak Setuju	1	0			
Total			30	100	137	
Skor Aktual					91,33 %	
Item Pernyataan	Jawaban	Skor	F	%	Skor Aktual	Skor Ideal
5	Sangat Setuju	5	23	76,7	115	150
	Setuju	4	7	23,3	28	
	Netral	3	0			
	Tidak Setuju	2	0			
	Sangat Tidak Setuju	1	0			
Total			30		143	
Skor Aktual					95,33 %	
Total Keseluruhan					280	300
% Total Keseluruhan					93,33 %	

Hasil tanggapan responden pada item pertanyaan nomor 1 (satu), yaitu bahwa informasi harus dapat dihasilkan secara tepat waktu, menghasilkan skor aktual sebesar 137 atau sekitar 91,33 % dari total skor ideal yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil persentase skor aktual untuk item pertanyaan nomor 1 (satu) dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden berada pada kategori sangat baik. Hal ini dapat diartikan bahwa para karyawan PT. Perisai Husada menginginkan bahwa informasi yang dihasilkannya harus tersedia tepat waktu.

Hasil tanggapan responden pada item pertanyaan nomor 2 (dua), yaitu bahwa informasi harus memberikan informasi yang up to date, menghasilkan skor aktual sebesar 143 atau sekitar 95,33 % dari total skor ideal yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil persentase skor aktual untuk item pertanyaan nomor 2 (dua) dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden berada pada kategori sangat baik. Hal ini dapat diartikan bahwa informasi yang diperlukan harus memiliki nilai terkini, sehingga para pengguna informasi tidak mengalami ketinggalan informasi.

Berdasarkan kedua item pernyataan di atas, diperoleh total skor tanggapan responden yang menghasilkan persentase sebesar 93,33%, maka dapat dinilai bahwa tingkat ketepatan waktu terhadap kepuasan informasi berada pada kategori sangat baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tingkat ketepatan waktu informasi terhadap kepuasan pemakai sistem informasi PT. Perisai Husada dinilai sangat baik oleh responden. Hal tersebut dilihat dari persentase yang didapat, yaitu sebesar 93,33% yang berdasarkan analisis Rank-Order Mean termasuk dalam kategori sangat baik (>84% - 100%). Besarnya tingkat persentase tingkat ketepatan waktu pemberian informasi terhadap kepuasan pemakai sistem informasi PT. Perisai Husada ini menunjukkan bahwa para responden merasa sangat puas dengan tingkat ketepatan waktu informasi yang dihasilkan.

TINGKAT KEPUASAN PEMAKAI SISTEM INFORMASI AKUNTANSI

Berikut ini adalah analisis mengenai kepuasan pemakai sistem informasi yang diukur dengan menggunakan dimensi isi, keakuratan, bentuk, kemudahan menggunakan, dan ketepatan waktu.

Tingkat Kepuasan Informasi Berdasarkan Dimensi Isi

Tabel 7

Tingkat Kepuasan Pemakai Sistem Informasi Berdasarkan Dimensi Isi

Item Pernyataan	Jawaban	Skor	F	%	Skor Aktual	Skor Ideal
1	Sangat Setuju	5	15	50	75	150
	Setuju	4	7	23,3	28	
	Netral	3	6	20	18	
	Tidak Setuju	2	2	6,7	4	
	Sangat Tidak Setuju	1	0			
Total			30	100	125	
Skor Aktual					83,33 %	
Item Pernyataan	Jawaban	Skor	F	%	Skor Aktual	Skor Ideal
	Sangat Setuju	5	15	50	75	

2	Setuju	4	7	23,3	28	150
	Netral	3	6	20	18	
	Tidak Setuju	2	2	6,7	4	
	Sangat Tidak Setuju	1	0			
Total			30		125	
Skor Aktual					83,33 %	
Item Pernyataan	Jawaban	Skor	F	%	Skor Aktual	Skor Ideal
3	Sangat Setuju	5	15	50	75	150
	Setuju	4	8	26,7	32	
	Netral	3	5	20	15	
	Tidak Setuju	2	2	6,7	4	
	Sangat Tidak Setuju	1	0			
Total			30		126	
Skor Aktual					84 %	
Total Keseluruhan					376	450
% Total Keseluruhan					83,56 %	

Hasil tanggapan responden pada item pertanyaan nomor 1 (satu), yaitu bahwa kepuasan pengguna sistem informasi untuk dimensi isi informasi telah memberikan informasi yang tepat sesuai dengan yang dibutuhkan responden, menghasilkan skor aktual sebesar 125 atau sekitar 83,33 % dari total skor ideal yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil persentase skor aktual untuk item pertanyaan nomor 1 (satu) dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden berada pada kategori baik. Hal ini dapat diartikan bahwa para karyawan PT. Perisai Husada telah merasa puas dari sisi isi/content informasi yang dihasilkan.

Hasil tanggapan responden pada item pertanyaan nomor 2 (dua), yaitu bahwa kepuasan pengguna sistem informasi untuk dimensi isi informasi telah menghasilkan laporan yang sesuai dengan yang dibutuhkan responden, menghasilkan skor aktual sebesar 125 atau sekitar 83,33 % dari total skor ideal yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil persentase skor aktual untuk item pertanyaan nomor 2 (dua) dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden berada pada kategori baik. Hal ini dapat diartikan bahwa para karyawan PT. Perisai Husada telah merasa puas dari sisi isi/content informasi yang dihasilkan, yaitu laporan yang dihasilkan telah sesuai dengan yang dibutuhkan.

Hasil tanggapan responden pada item pertanyaan nomor 3 (tiga), yaitu bahwa kepuasan pengguna sistem informasi untuk dimensi isi informasi telah memberikan informasi yang memadai, menghasilkan skor aktual sebesar 126 atau sekitar 84 % dari total skor ideal yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil persentase skor aktual untuk item pertanyaan nomor 3 (tiga) dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden berada pada kategori sangat baik. Hal ini dapat diartikan bahwa para karyawan PT. Perisai Husada telah merasa puas dari sisi isi/content informasi yang dihasilkan telah memberikan informasi yang memadai.

Berdasarkan ketiga item pernyataan di atas, diperoleh total skor tanggapan responden yang menghasilkan persentase sebesar 83,56%, maka dapat dinilai bahwa sistem informasi dari dimensi isi berada pada kategori baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan responden dari dimensi isi di PT. Perisai Husada dinilai baik oleh responden. Hal tersebut dilihat dari persentase yang didapat, yaitu sebesar 83,56% yang berdasarkan analisis Rank-

Order Mean termasuk dalam kategori baik (68% - >84%). Besarnya tingkat persentase kepuasan pemakai dari dimensi isi/content PT. Perisai Husada ini menunjukkan bahwa para responden merasa puas dengan isi dari informasi yang dihasilkan.

Tingkat Kepuasan Informasi Berdasarkan Dimensi Keakuratan

Tabel 8

Tingkat Kepuasan Pemakai Sistem Informasi Berdasarkan Dimensi Keakuratan

Item Pernyataan	Jawaban	Skor	F	%	Skor Aktual	Skor Ideal
1	Sangat Setuju	5	15	50	75	150
	Setuju	4	7	23,3	28	
	Netral	3	6	20	18	
	Tidak Setuju	2	2	6,7	4	
	Sangat Tidak Setuju	1	0			
Total			30	100	125	
Skor Aktual					83,33 %	
Item Pernyataan	Jawaban	Skor	F	%	Skor Aktual	Skor Ideal
2	Sangat Setuju	5	10	33,3	50	150
	Setuju	4	12	40	48	
	Netral	3	6	20	18	
	Tidak Setuju	2	2	6,7	4	
	Sangat Tidak Setuju	1	0			
Total			30	100	120	
Skor Aktual					80 %	
Total Keseluruhan					245	300
% Total Keseluruhan					81,67 %	

Hasil tanggapan responden pada item pertanyaan nomor 1 (satu), yaitu bahwa kepuasan pengguna sistem informasi untuk keakuratan informasi telah memberikan informasi yang tepat sesuai dengan yang dibutuhkan responden, menghasilkan skor aktual sebesar 125 atau sekitar 83,33 % dari total skor ideal yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil persentase skor aktual untuk item pertanyaan nomor 1 (satu) dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden berada pada kategori baik. Hal ini dapat diartikan bahwa para karyawan PT. Perisai Husada telah merasa puas dari sisi isi/content informasi yang dihasilkan.

Hasil tanggapan responden pada item pertanyaan nomor 2 (dua), yaitu bahwa kepuasan pengguna sistem informasi untuk dimensi keakuratan, para responden telah merasa puas, menghasilkan skor aktual sebesar 120 atau sekitar 80 % dari total skor ideal yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil persentase skor aktual untuk item pertanyaan nomor 2 (dua) dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden berada pada kategori baik. Hal ini dapat diartikan bahwa para karyawan PT. Perisai Husada telah merasa puas dari sisi akuratnya sistem informasi yang digunakan.

Berdasarkan kedua item pernyataan di atas, diperoleh total skor tanggapan responden yang menghasilkan persentase sebesar 81,67%, maka dapat dinilai bahwa sistem informasi dari

dimensi keakuratan berada pada kategori baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan responden dari dimensi keakuratan ini di PT. Perisai Husada dinilai baik oleh responden. Hal tersebut dilihat dari persentase yang didapat, yaitu sebesar 81,67% yang berdasarkan analisis Rank-Order Mean termasuk dalam kategori baik (68% - >84%). Besarnya tingkat persentase kepuasan pemakai dari dimensi keakuratan di PT. Perisai Husada ini menunjukkan bahwa para responden merasa puas dengan tingkat keakuratan informasi yang dihasilkan.

Tingkat Kepuasan Informasi Berdasarkan Dimensi Bentuk

Tabel 9

Tingkat Kepuasan Pemakai Sistem Informasi Berdasarkan Dimensi Bentuk

Item Pernyataan	Jawaban	Skor	F	%	Skor Aktual	Skor Ideal
1	Sangat Setuju	5	13	43,3	65	150
	Setuju	4	13	43,3	52	
	Netral	3	2	6,7	6	
	Tidak Setuju	2	2	6,7	4	
	Sangat Tidak Setuju	1	0			
Total			30	100	127	
Skor Aktual					84,7 %	
Item Pernyataan	Jawaban	Skor	F	%	Skor Aktual	Skor Ideal
2	Sangat Setuju	5	15	50	75	150
	Setuju	4	9	30	36	
	Netral	3	4	13,3	12	
	Tidak Setuju	2	2	6,7	4	
	Sangat Tidak Setuju	1	0			
Total			30	100	127	
Skor Aktual					84,7 %	
Total Keseluruhan					254	300
% Total Keseluruhan					84,67 %	

Hasil tanggapan responden pada item pertanyaan nomor 1 (satu), yaitu bahwa kepuasan pengguna sistem informasi untuk dimensi bentuk telah memiliki bentuk / format laporan yang sesuai dengan yang diperlukan, menghasilkan skor aktual sebesar 127 atau sekitar 84,7 % dari total skor ideal yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil persentase skor aktual untuk item pertanyaan nomor 1 (satu) dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden berada pada kategori baik. Hal ini dapat diartikan bahwa para karyawan PT. Perisai Husada telah merasa puas atau merasa informasi yang dihasilkan dapat menghasilkan bentuk / format yang dibutuhkannya.

Hasil tanggapan responden pada item pertanyaan nomor 2 (dua), yaitu bahwa kepuasan pengguna sistem informasi untuk dimensi bentuk sudah sangat mudah dimengerti , menghasilkan skor aktual sebesar 127 atau sekitar 84,7 % dari total skor ideal yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil persentase skor aktual untuk item pertanyaan nomor 2 (dua) dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden berada pada kategori baik. Hal ini dapat

diartikan bahwa para karyawan PT. Perisai Husada telah merasa puas dari sisi bentuk yang digunakan, sehingga bisa lebih mudah dimengerti.

Berdasarkan kedua item pernyataan di atas, diperoleh total skor tanggapan responden yang menghasilkan persentase sebesar 84,67%, maka dapat dinilai bahwa sistem informasi dari dimensi keakuratan berada pada kategori sangat baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan responden dari dimensi keakuratan ini di PT. Perisai Husada dinilai sangat baik oleh responden. Hal tersebut dilihat dari persentase yang didapat, yaitu sebesar 84,67% yang berdasarkan analisis Rank-Order Mean termasuk dalam kategori sangat baik ($84\% > 100\%$). Besarnya tingkat persentase kepuasan pemakai dari dimensi keakuratan di PT. Perisai Husada ini menunjukkan bahwa para responden merasa puas dengan format bentuk informasi yang disajikan sehingga menjadi lebih mudah dimengerti.

Tingkat Kepuasan Informasi Berdasarkan Dimensi Kemudahan Penggunaan

Tabel 10

Tingkat Kepuasan Pemakai Sistem Informasi Berdasarkan Dimensi Kemudahan Penggunaan

Item Pernyataan	Jawaban	Skor	F	%	Skor Aktual	Skor Ideal
1	Sangat Setuju	5	10	33,3	50	150
	Setuju	4	15	50	60	
	Netral	3	5	16,7	15	
	Tidak Setuju	2	0			
	Sangat Tidak Setuju	1	0			
Total			30	100	125	
Skor Aktual					83,33 %	
Item Pernyataan	Jawaban	Skor	F	%	Skor Aktual	Skor Ideal
2	Sangat Setuju	5	15	50	75	150
	Setuju	4	12	40	48	
	Netral	3	3	10	9	
	Tidak Setuju	2	2			
	Sangat Tidak Setuju	1	0			
Total			30	100	132	
Skor Aktual					88 %	
Total Keseluruhan					257	300
% Total Keseluruhan					85,67 %	

Hasil tanggapan responden pada item pertanyaan nomor 1 (satu), yaitu bahwa kepuasan pengguna sistem informasi untuk dimensi kemudahan dari penggunaan sistem informasi, menghasilkan skor aktual sebesar 125 atau sekitar 83,3 % dari total skor ideal yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil persentase skor aktual untuk item pertanyaan nomor 1 (satu) dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden berada pada kategori baik. Hal ini dapat diartikan bahwa para karyawan PT. Perisai Husada telah merasa puas atau merasa informasi yang dihasilkan mudah digunakan.

Hasil tanggapan responden pada item pertanyaan nomor 2 (dua), yaitu bahwa kepuasan pengguna sistem informasi untuk dimensi kemudahan, yaitu dari sisi tampilannya yang mudah dimengerti, menghasilkan skor aktual sebesar 132 atau sekitar 88 % dari total skor ideal yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil persentase skor aktual untuk item pertanyaan nomor 2 (dua) dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden berada pada kategori sangat baik. Hal ini dapat diartikan bahwa para karyawan PT. Perisai Husada telah merasa puas karena merasa sistem informasi yang ditampilkan mudah dimengerti (user friendly).

Berdasarkan kedua item pernyataan di atas, diperoleh total skor tanggapan responden yang menghasilkan persentase sebesar 85,67%, maka dapat dinilai bahwa sistem informasi dari dimensi kemudahan dalam penggunaannya berada pada kategori sangat baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan responden dari dimensi kemudahan dalam penggunaannya ini di PT. Perisai Husada dinilai sangat baik oleh responden. Hal tersebut dilihat dari persentase yang didapat, yaitu sebesar 85,67% yang berdasarkan analisis Rank-Order Mean termasuk dalam kategori sangat baik ($84\% > 100\%$). Besarnya tingkat persentase kepuasan pemakai dari dimensi kemudahan dalam penggunaannya di PT. Perisai Husada ini menunjukkan bahwa para responden merasa puas dengan tampilan informasi yang disajikan sehingga menjadi lebih mudah dimengerti.

Tingkat Kepuasan Informasi Berdasarkan Dimensi Ketepatan Waktu

Tabel 11

Tingkat Kepuasan Pemakai Sistem Informasi Berdasarkan Dimensi Ketepatan Waktu

Item Pernyataan	Jawaban	Skor	F	%	Skor Aktual	Skor Ideal
1	Sangat Setuju	5	14	46,7	70	150
	Setuju	4	6	20	24	
	Netral	3	8	26,7	24	
	Tidak Setuju	2	2	6,6	4	
	Sangat Tidak Setuju	1	0			
Total			30	100	122	
Skor Aktual					81,33 %	
Item Pernyataan	Jawaban	Skor	F	%	Skor Aktual	Skor Ideal
2	Sangat Setuju	5	15	50	75	150
	Setuju	4	8	26,7	32	
	Netral	3	5	16,7	15	
	Tidak Setuju	2	2	6,6	4	
	Sangat Tidak Setuju	1	0			
Total			30	100	126	
Skor Aktual					84 %	
Total Keseluruhan					248	300
% Total Keseluruhan					82,67 %	

Hasil tanggapan responden pada item pertanyaan nomor 1 (satu), yaitu bahwa kepuasan pengguna sistem informasi untuk dimensi ketepatan yang digunakan dalam sistem informasi di PT. Perisai Husada ini, menghasilkan informasi yang dibutuhkan secara tepat waktu,

dengan skor aktual sebesar 122 atau sekitar 81,33 % dari total skor ideal yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil persentase skor aktual untuk item pertanyaan nomor 1 (satu) dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden berada pada kategori baik. Hal ini dapat diartikan bahwa para karyawan PT. Perisai Husada telah merasa puas karena informasi yang dihasilkan tepat waktu.

Hasil tanggapan responden pada item pertanyaan nomor 2 (dua), yaitu bahwa kepuasan pengguna sistem informasi untuk dimensi ketepatan, yaitu dari sisi bahwa sistem informasi tersebut telah memberikan informasi yang terkini (up to date), menghasilkan skor aktual sebesar 126 atau sekitar 84 % dari total skor ideal yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil persentase skor aktual untuk item pertanyaan nomor 2 (dua) dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden berada pada kategori sangat baik. Hal ini dapat diartikan bahwa para karyawan PT. Perisai Husada telah merasa puas karena merasa sistem informasi yang diberikan adalah informasi terkini.

Berdasarkan kedua item pernyataan di atas, diperoleh total skor tanggapan responden yang menghasilkan persentase sebesar 82,67%, maka dapat dinilai bahwa sistem informasi dari dimensi ketepatan waktu dari sistem informasi akuntansi berada pada kategori baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan responden dari dimensi ketepatan waktu dalam penggunaannya ini di PT. Perisai Husada dinilai baik oleh responden. Hal tersebut dilihat dari persentase yang didapat, yaitu sebesar 82,67% yang berdasarkan analisis Rank-Order Mean termasuk dalam kategori sangat baik (68% - 84%). Besarnya tingkat persentase kepuasan pemakai dari dimensi ketepatan waktu dari sistem informasi akuntansi di PT. Perisai Husada ini menunjukkan bahwa para responden merasa puas dengan ketepatan waktu dan informasi yang diberikan adalah informasi yang terkini.

Uji Validitas

Berikut hasil perhitungan uji validitas untuk setiap pertanyaan dalam questioner

Tabel 12

Hasil Uji Validitas

Butir Pertanyaan	Nilai R hitung	Kesimpulan Menggunakan SPSS Versi 20	Butir Pertanyaan	Nilai R hitung	Kesimpulan Menggunakan SPSS Versi 20
1	0.906	Valid	11	0.996	Valid
2	0.871	Valid	12	0.955	Valid
3	0.896	Valid	13	0.975	Valid
4	0.511	Valid	14	0.950	Valid
5	0.992	Valid	15	0.957	Valid
6	0.982	Valid	16	0.952	Valid
7	0.976	Valid	17	0.938	Valid
8	0.834	Valid	18	0.991	Valid
9	0.998	Valid	19	0.979	Valid
10	0.998	Valid			

Uji Reliabilitas

Berikut hasil perhitungan uji reliabilitas untuk setiap pertanyaan dalam quesioner

Tabel 13
Hasil Uji Reliabilitas

Cronbach's Alpha	Kesimpulan
.969	Reliabel

Analisis Korelasi

Tabel 14
Analisis Korelasi

			Akurasi Informasi	Ketepatan Waktu	Relevansi Informasi	Kepuasan pemakai sistem informasi
Spearman's rho	Akurasi Informasi	Correlation Coefficient	1.000	.638**	.939**	.770**
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.000
		N	30	30	30	30
	Ketepatan Waktu	Correlation Coefficient	.638**	1.000	.550**	.367*
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.002	.046
		N	30	30	30	30
	Relevansi Informasi	Correlation Coefficient	.939**	.550**	1.000	.768**
		Sig. (2-tailed)	.000	.002	.	.000
		N	30	30	30	30
	Kepuasan pemakai sistem informasi	Correlation Coefficient	.770**	.367*	.768**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.046	.000	.
		N	30	30	30	30

**, Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*, Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Berdasarkan hasil analisis korelasi dan dibandingkan dengan tabel 3 mengenai interpretasi nilai koefisien korelasi maka dapat diketahui hubungan korelasi antara variabel x dan y sebagai berikut:

1. Hubungan akurasi informasi terhadap kepuasan pemakai sistem informasi memiliki nilai 0.770 berada pada rentang interpretasi nilai koefisien korelasi antara 0.60 – 0.799 yang berarti memiliki peranan yang kuat.
2. Hubungan ketepatan waktu informasi terhadap kepuasan pemakai sistem informasi memiliki nilai 0.367 berada pada rentang interpretasi nilai koefisien korelasi antara 0.20– 0.399 yang berarti memiliki peranan yang rendah.
3. Hubungan relevansi informasi terhadap kepuasan pemakai sistem informasi memiliki nilai 0.768 berada pada rentang interpretasi nilai koefisien korelasi antara 0.60 – 0.799 yang berarti memiliki peranan yang kuat.

Pengujian Hipotesis

Pengujian dari hasil perhitungan koefisien korelasi variabel akurasi informasi dengan menggunakan koefisien korelasi rank spearman (ρ) hitung diperoleh nilai 0,770 dengan nilai

$\alpha = 5\%$ dan $N = 30$ diperoleh rho (ρ) tabel 0,362. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa ρ hitung 0,770 > ρ tabel 0,362 sehingga H_0 ditolak dan H_a dapat diterima. Hal ini dapat menjelaskan bahwa terdapat peranan antara akurasi informasi terhadap kepuasan pemakai sistem informasi.

Pengujian dari hasil perhitungan koefisien korelasi variabel ketepatan waktu informasi dengan menggunakan koefisien korelasi rank spearman (ρ) hitung diperoleh nilai 0,367 dengan nilai $\alpha = 5\%$ dan $N = 30$ diperoleh rho (ρ) tabel 0,362. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa ρ hitung 0,367 > ρ tabel 0,362 sehingga H_0 ditolak dan H_a dapat diterima. Hal ini dapat menjelaskan bahwa terdapat peranan antara ketepatan waktu informasi terhadap kepuasan pemakai sistem informasi.

Pengujian dari hasil perhitungan koefisien korelasi variabel relevansi informasi dengan menggunakan koefisien korelasi rank spearman (ρ) hitung diperoleh nilai 0,768 dengan nilai $\alpha = 5\%$ dan $N = 30$ diperoleh rho (ρ) tabel 0,362. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa ρ hitung 0,768 > ρ tabel 0,362 sehingga H_0 ditolak dan H_a dapat diterima. Hal ini dapat menjelaskan bahwa terdapat peranan antara relevansi informasi terhadap kepuasan pemakai sistem informasi.

SIMPULAN

Penelitian ini merupakan penelitian studi kasus pada PT Perisai Husada, hasil penelitian ini menunjukan bahwa :

1. Hubungan akurasi informasi terhadap kepuasan pemakai sistem informasi memiliki peranan yang kuat, hal ini dapat diartikan bahwa para pemakai sistem informasi akuntansi di PT. Perisai Husada sudah mengerti akan pentingnya keakuratan dari informasi yang ada, sehingga pemakai sistem informasi ingin informasi yang didapat adalah informasi yang akurat atau informasi yang terbaru.
2. Hubungan ketepatan waktu informasi terhadap kepuasan pemakai sistem informasi memiliki peranan yang rendah, hal ini dapat diartikan bahwa pemakai sistem informasi akuntansi di PT. Perisai Husada masih mengabaikan tingkat ketepatan waktu dari informasi yang diberikan, para pemakai sistem informasi masih belum mementingkan ketepatan waktu dari informasi yang ada, factor terpentingnya adalah walaupun mereka lambat mendapatkan informasi tidak jadi masalah, yang penting mereka akan mendapatkan informasi tersebut walaupun waktunya terlambat.
3. Hubungan relevansi informasi terhadap kepuasan pemakai sistem informasi memiliki peranan yang kuat, hal ini dapat diartikan bahwa pemakai sistem informasi akuntansi di PT. Perisai Husada mementingkan tingkat relevansi dari informasi yang diberikan. Jadi informasi yang diperlukan oleh pemakai sistem informasi tersebut hanyalah yang sesuai dengan yang apa mereka perlukan saja.

SARAN

Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya disarankan untuk menambah sampel, karena mengingat jumlah sampel dalam penelitian ini hanya 30 orang responden

Bagi Perusahaan

PT. Perisai Husada dapat memfokuskan aspek keakuratan dan relevansi dari informasi yang diberikan bagi pemakai sistem informasi di perusahaan tersebut, karena dari hasil penelitian yang ada, pemakai sistem informasi tidak begitu memperhatikan ketepatan waktu dari informasi yang diberikan, sehingga para pemakai sistem informasi di PT. Perisai Husada ini lebih mementingkan keakuratan dan relevansinya dari suatu informasi daripada ketepatan waktunya.

DAFTAR PUSTAKA

- Azhar susanto, Sistem Informasi Akuntansi. Bandung 2005
- Ghozali, Imam. (2011). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19 (Edisi 5). Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gohmann, S.E., Robert M., Barker, David F. F., and Fian G. (2005). Sales Force Automation, Perceived Information Accuracy, and User Satisfaction. *Journal of Business & Industrial Marketing*.
- Hall, J. A. (2007). Sistem Informasi Akuntansi. Jakarta: Salemba Empat.
- Indriantoro, N., dan B. Supomo. (2009). Metodologi Penelitian BisAkuntansi & Manajemen (Edisi 1). Yogyakarta: BPFE.
- Jogiyanto, Teknologi Sistem Informasi, Yogyakarta 2008
- Kustono, A. S. (2009). Pengaruh Kualitas Sistem InfoKepuasan Langganan dalam Pengembangan SisAkuntansi. *Jurnal Ekonomi Akuntansi dan Organisasi*.
- Kotler. Manajemen Pemasaran, Jakarta 2007
- Krismiaji. (2010). Sistem Informasi Akuntansi. Yogyakarta: YKPN.
- Makhbud. Analisis Pengaruh Akurasi, Ketepatan Waktu, dan Relevansi Informasi Terhadap Kepuasan Pemakai Sistem Informasi di PT Telkom Area IV Jateng.
- Mulyadi, Sistem Informasi Akuntansi, Yogyakarta 2010
- Romney. Accounting System Information, New York 2000
- Sugiyono. (2012). Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Zunaidi, Waluyo, dan Agustini. (2011). Analisis Pengaruh Akurasi, Ketepatan Waktu, dan Relevansi Informasi terhadap Kepuasan Pemakai Sistem Informasi Atemis on Web di PT Telkom MSC Area IV Jawa Tengah dan DIY. *Jurnal Seminar Nasional Teknologi Informasi dan Komunikasi Terapan*.

Index

Accurate	: 469, 472
Analysis of Competitive Strategy and Dimensions Strategic Group Mapping	: 368
Capital Structure	: 451, 462, 463, 467, 468
Competency	: 428, 437, 438, 444, 445, 446, 449, 450
Cooperaton	: 328, 331, 332, 333, 338, 339
Corporate Social Responsibility	: 415, 417, 419, 420, 421, 422, 424, 425, 426, 427
Culinary	: 428, 438, 449
Customer Loyalty	: 415, 427
Deficit External Financing	: 451, 457, 458, 459, 460, 462
E-Government	: 342, 348, 355
Entrepreneurship	: 428, 430, 438, 449
Fulfillment of Community Expectation	: 342
Good Governance	: 342
Information Sharing	: 328, 330, 331, 332, 333, 339\
Komepetensi	: 385, 386, 387, 388, 389, 392, 395, 397
Komitmen	: 385, 386, 389, 392, 395
Learning	: 428, 436, 437, 444, 445, 446, 447, 449, 450
Long-term Relationship	: 328, 330
Minimum Service Standard	: 341, 342
Pecking Order Theory	: 451, 425, 454, 455, 458, 463, 464, 465, 466, 467, 468
Pemetaan Koperasi	: 385
Process Integration	: 328, 330, 331, 332, 333, 338, 339
Reinventing Government	: 341, 342, 347, 348, 355
Relationship Marketing Investment	: 356, 359, 360, 361, 362, 364
Relationship Marketing	: 415, 417, 418, 419, 420, 421, 422, 424, 425, 426, 427
Relevant Information	: 469
Shared Values	: 356
Sport Utility Vehicle (SUV) Segment	: 368
Standard Operating Procedures	: 342
Timeliness	: 469
Trust	: 356, 364, 365, 366

Upstream Supply Chain Management	: 328
User Satisfaction of Information System	: 469

Index Penulis

Handriyono, Bayu Tri Nugroho PENGARUH <i>UPSTREAM SUPPLY CHAIN MANAGEMENT</i> PADA KINERJA PERUSAHAAN (STUDI PT. ZEBRA AGRINDO UTAMA DI KABUPATEN JEMBER)	328
Yuli Harwani, Hesti Maheswari REKOMENDASI DESAIN OPERASI PELAYANAN PUBLIK MELALUI EVALUASIPEMENUHAN HARAPAN MASYARAKAT DAN PENGUKURAN KINERJA (MEMBIDIK PELAYANAN PUBLIK NEGARA CHINA)	341
Tanti Handriana PENGARUH <i>RELATIONSHIP MARKETING INVESTMENT</i> DAN NILAI-NILAI BERSAMA PADA NIAT UNTUK MENYUMBANG MELALUI KEPERCAYAAN CALON DONATUR	356
Irfan Pr arendra, Peggy Hariwan ANALISIS DIMENSI STRATEGI KOMPETITIF DAN PEMETAAN STRATEGIC GROUP PRODUSEN KENDARAAN SPORT UTILITY VEHICLE DI PASAR INDONESIA	368
Asep Mulyana, Wa Ode Zusnita Muizu PENGEMBANGAN KOPERASI KOTA BANDUNG MELALUI PEMETAAN PELAKU USAHA KOPERASI DAN USAHA UNGGULANNYA	385
Andarwati, Radityo Handrito POLA KONSUMSI SUPORTER WANITA PADA PERTANDINGAN SEPAK BOLA DI KOTA MALANG	398
Sri Anik, Andina Juhara PELAKSANAAN <i>RELATIONSHIP MARKETING</i> DAN <i>CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY</i> DALAM UPAYA MENINGKATKAN LOYALITAS PELANGGAN INDOSAT	415
Dyah Kusumastuti PEMBELAJARAN BERBASIS KOMPETENSI BAGI PENGUSAHA KULINER	428
Iryuvita Januarizka, Putri Radjamin PENERAPAN PECKING ORDER THEORY DAN KAITANNYA DENGAN PEMILIHAN STRUKTUR MODAL PERUSAHAAN PADA SEKTOR MANUFAKTUR DI NEGARA INDONESIA DAN NEGARA AUSTRALIA	451
Dudi Pratomo ANALISIS KORELASI AKURASI, KETEPATAN WAKTU DAN RELEVANSI INFORMASI TERHADAP KEPUASAN PEMAKAI SISTEM INFORMASI PT. PERISAI HUSADA	469

FORMULIR BERLANGGANAN JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS INDONESIA

Nama : _____
Institusi : _____
Alamat : _____

No.Telp / Fax : _____
Email : _____
No. HP : _____

Dengan ini berminat untuk mengajukan berlangganan JMBI

- ☐ _____ eksemplar JMBI no. _____ vol. _____ @ Rp. 100.000
☐ 1 Volume, JMBI no. _____ - _____ vol. _____ @ Rp. 275.000
☐ _____ eksemplar Reprint JMBI untuk: @ Rp. 25.000
Artikel dengan Judul _____
Nama penulis _____
No. _____ Vol. _____

Dan melakukan pembayaran secara transfer sebesar _____
_____ melalui Bank BNI UNAIR ac.0173762686 an. Nuri Herachwati

INFORMASI PEMASANGAN IKLAN JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS INDONESIA

1 (satu) halaman format warna dicover belakang	Rp. 5.000.000
1 (satu) halaman format warna dihalaman belakang	Rp. 4.000.000
1 (satu) halaman format hitam putih	Rp. 2.500.000
½ (setengah) halaman format warna	Rp. 2.000.000
½ (setengah) halaman format hitam putih	Rp. 1.500.000

**ALAMAT
REDAKSI**
PENGURUS PUSAT
FORUM MANAJEMEN INDONESIA

Universitas Airlangga
Departemen Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Kampus B, Jalan Airlangga 4, Surabaya 60286
Fax 031 5026288
Email fmi@feb.unair.ac.id



UNIVERSITAS
AIRLANGGA

DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

DEPARTEMEN MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

menyelenggarakan program pascasarjana, yaitu:

- Magister Manajemen (MM)
- Magister Sains Manajemen (MSM)
- Doktor Ilmu Manajemen (DIM)

member of :

AACSB
INTERNATIONAL

ecch the case for learning



MAGISTER MANAJEMEN (MM-UA)

Program Magister Manajemen dengan motto "Shaping Innovative Leader" berkomitmen untuk membina mahasiswa menjadi pribadi profesional, memiliki jiwa kepemimpinan dan integritas yang tinggi.

Program Magister Manajemen juga mendorong mahasiswa untuk menciptakan peluang baru dalam dunia usaha.

MAGISTER SAINS MANAJEMEN (MSM-UA)

MSM merupakan Program Studi S2(Magister) Ilmu Manajemen yang berfokus pada konsentrasi dan minat keilmuan dalam bidang manajemen. Program ini menggabungkan teori dan applied learning yang akan memberikan keahlian yang dibutuhkan untuk menjadi manajer dan peneliti yang handal. MSM berkomitmen untuk berpartisipasi aktif dalam upaya mempersiapkan profesional dan manajer. Program ini juga sesuai bagi mereka yang berkarir di bidang pendidikan dan penelitian.

DOKTOR ILMU MANAJEMEN (DIM-UA)

Kurikulum Program Doktor Ilmu Manajemen diformulasi untuk memberikan keseimbangan materi peserta didik, melalui materi umum dan khusus manajemen serta keahlian di bidang statistika dan ekonometrika. Pembekalan metode penelitian kualitatif dan kuantitatif diberikan secara mendalam yang memungkinkan eksplorasi penyelesaian berbagai permasalahan riset manajemen dan bisnis.

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS AIRLANGGA**
Jl. Airlangga 4 - 6 Surabaya - 60289
<http://manajemen.feb.unair.ac.id>

Contact Person
Magister Manajemen dan
Magister Sains Manajemen :
Telp. 031.5011956 - 57
Email : mm@feb.unair.ac.id,
msm@feb.unair.ac.id

Contact Person
Doktor Ilmu Manajemen :
Telp. 031.5016090, 031.5049484
Email : dim@feb.unair.ac.id



Leading the Way in ICT Management



PROGRAM
SARJANA

S1

Manajemen, Akreditasi A
Ilmu Komunikasi, Akreditasi B
Akuntansi, Akreditasi B
Administrasi Bisnis, Akreditasi B

PROGRAM
PASCA
SARJANA

S2

Magister Manajemen, Akreditasi A

Telkom Economics & Business School

North Campus : Jl. Telekomunikasi, Terusan Buah Batu, Bandung 40257, West Java,
Indonesia | t : +62 22 7503509 | f : +62 22 7505522

South Campus : Jl. Gegerkalong Hilir 47 Bandung 40152, West Java, Indonesia |
t : +62 22 2011384-85-88 | f : +62 22 2011387

www.tebs.telkomuniversity.ac.id

FMI

FORUM MANAJEMEN
INDONESIA

ALAMAT REDAKSI

PENGURUS PUSAT
FORUM MANAJEMEN INDONESIA

Universitas Airlangga
Departemen Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Kampus B, Jalan Airlangga 4, Surabaya 60286
Fax 031 5026288
Email fmi@feb.unair.ac.id

ISSN 2338-4557



9 772338 455005